

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาดอยสะเก็ดศิรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



อัญรัตน์ จันทร์คำ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

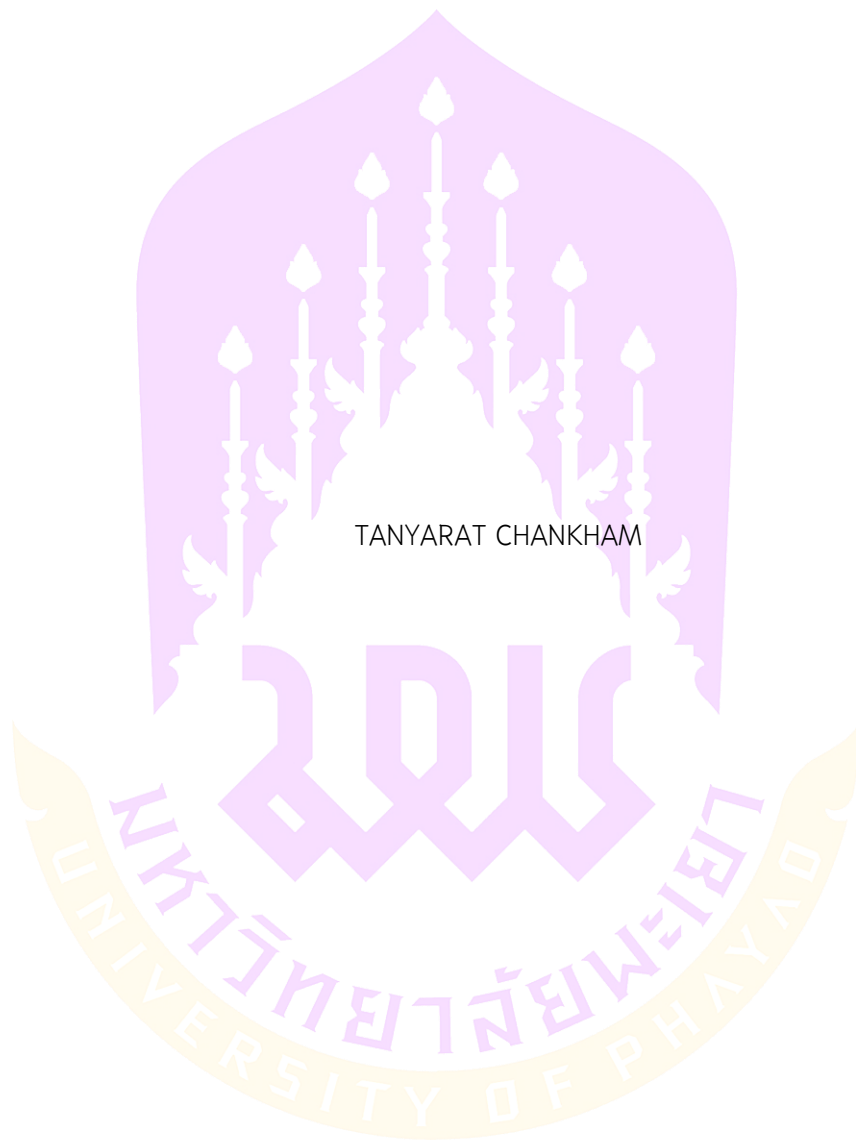
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาดอยสะเก็ดศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ETHICAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN DOI SANTIKHIRI EDUCATION
DEVELOPMENT NETWORK GROUP UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา

การศึกษาดอยสนธิคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ ธีรรัตน์ จันทร์คำ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชระ จตุพร)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง:	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา การศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	ฉัตรรัตน์ จันทร์คำ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ
คำสำคัญ:	ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาในโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 88 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซ์และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องได้ 1.00 และได้ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ 0.73 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติหาค่าการทดสอบค่าเอฟ (F-test) กรณีที่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะใช้วิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's method) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่าง อยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างทั้ง 3 ด้าน

Title: ETHICAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN DOI SANTIKHIRI EDUCATION DEVELOPMENT NETWORK GROUP UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

Author: Tanyarat Chankham, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Santi Buranachart

Keywords: Leadership, Ethical Leadership

ABSTRACT

The objectives of this research 1) were to study the ethical leadership of educational institution administrators in the Doi Santikhiri Educational Development Network. Under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3 2) to compare the ethical leadership of educational institution administrators in the Doi Santikhiri Educational Development Network group. Under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3, classified by educational background and work experience. The samples used in this research were school administrators and school teachers in the Doi Santikhiri Educational Development Network. Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, the number of 88 people was determined according to the tables of Craigie and Morgan. and using a simple random sampling method (Simple Random Sampling). The instrument used in the research was a questionnaire. The analysis result was a concordance index of 1.00 and a confidence value of 0.73 in the whole version. The statistics used in the data analysis were as follows. Frequency distribution, percentage, mean, standard deviation Use statistics to find the value of the F- test if the difference is found. statistically significant The method of analyzing the difference of mean by pairs is used. Chef's method. The results of the research were as follows: 1) Ethical leadership of educational institute administrators in Doi Santikhiri Educational Development Network Group. Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, it was found that the overall picture was at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was ethical change management. There were opinions at a high level, followed by ethical relationship management. There is a high level of opinion. and ethical management There was a high level of opinion, respectively, which was the lowest mean. 2) Comparison of Ethical Leadership of School Administrators in Doi Santikhiri Educational Development Network Group Under the Office of Chiang Rai Primary Educational Service Area 3, classified by educational qualifications, it was found that the overall picture was different. when comparing each side There are differences in 2 aspects: ethical management. and ethical relationship management and ethical leadership of school administrators Classified by work experience Both overall and in each aspect, there was no difference in all 3 aspects.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอขยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาตลอดจน ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ซึ่งมีรายชื่อดังต่อไปนี้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นกอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา นายสมนึก จันทร์แดง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลเชียงราย และนายบรรหาญ ปันทะนัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกลาง ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้อง ให้คำแนะนำแก้ไขตรวจสอบเครื่องมือและ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย จนทำให้งานวิจัยในครั้งนี้มี ความสมบูรณ์และมีคุณค่า ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอขยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือ อย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถามจนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ธัญรัตน์ จันทร์คำ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	8
แนวคิดและทฤษฎีด้านคุณธรรม จริยธรรม ทางการบริหาร	18
แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม.....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
กรอบแนวคิดการวิจัย	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การวิเคราะห์ข้อมูล	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจุบัน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน.....	69
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษารายเขต 3	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษารายเขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การ ทำงาน.....	84
บทที่ 5 บทสรุป.....	88
สรุปผลการวิจัย	88
อภิปรายผลการวิจัย.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก.....	103
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญ.....	104
ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC	105
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	113
ประวัติผู้วิจัย	125

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ในภาพรวม	71
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม.....	72
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม	76
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม	80
ตาราง 6 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา	84
ตาราง 7 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	86
ตาราง 8 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดย สันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม.....	86

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติวิธี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n = 88).....87



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	63
-----------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมามุ่งเน้นความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากกว่าคุณค่าทางจิตใจ ก่อให้เกิดปัญหาทางคุณธรรม จริยธรรมทำให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนในประเทศ เป็นสาเหตุที่มาของปัญหาทางด้านสังคมในปัจจุบัน การคุกคามในมน่านววจใจให้หลงผิดมีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนสังคมที่เปลี่ยนแปลงนี้ มักมีการเรียกขานว่าเป็นยุคบริโภคนิยม หรือยุคทุนนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นำมาสู่การแข่งขันที่รุนแรง เกิดการแย่งชิงทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่ความต้องการของมนุษย์ไม่มีขีดจำกัด ทำให้เกิดการแข่งขันสูง ขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของคนในสังคม เป็นเหตุให้ยุคที่ขาดคุณธรรมจริยธรรมที่รุนแรง เพราะคนในสังคมต่างเอาัดเอาเปรียบกัน เห็นแก่ตัวมากขึ้น จนเกิดเป็นปัญหาสังคมในทุกวันนี้ขาดความตระหนักในการสร้างคุณค่าให้กับตนเอง ทำให้จะต้องได้รับการแก้ไขส่งผลให้มีการกำหนดการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2560 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 ที่ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนรู้การสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะต้องการพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในทุกด้านทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และการศึกษา ส่งผลทำให้เกิดแนวคิดใหม่เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อออนไลน์ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นปัญหาการขาดคุณธรรมจริยธรรมของบุคคลที่จะส่งผลให้เกิดปัญหาสังคมตามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ประกอบด้วย 1) มีความซื่อสัตย์/ยืนหยัดความซื่อสัตย์ 2) ความมีสติสัมปชัญญะ 3) มีความรับผิดชอบ 4) มีความขยันหมั่นเพียร ความอดุสาหะในการปฏิบัติงาน 5) มีวินัย 6) มีความอดทน อดกลั้น 7) มีความเที่ยงธรรม/การแสดงถึงความเที่ยงธรรม 8) มีความประหยัด 9) ประพฤติดี มีคุณธรรม จริยธรรม 10) มีความมั่นใจในตัวเอง 11) มีความเป็นอิสระ 12) มีความน่าเชื่อถือ 13) มีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งทำให้สังคมมองว่าปัญหาดังกล่าวเกิดจากความล้มเหลวทาง

การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 60)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” ได้มีการน้อมนำเอาแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและคุณธรรมมาเป็นหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอน อีกทั้งยังได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน รวมทั้งเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกในคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียร จะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยในหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 23 การจัดการศึกษาต้องเน้นการให้ความรู้คู่คุณธรรม จัดกระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 49) ในการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากข้อมูลของคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพและจากคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553, หน้า 41) พบว่าสถิติการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพมีสถิติที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการและจรรยาบรรณต่อวิชาชีพของตนเอง อีกทั้งจากข้อทักท้วงของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปรากฏทางสื่อมวลชนที่กล่าวถึงวิทยฐานะและความก้าวหน้าของข้าราชการครูรวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาด้วยว่าปัจจุบันมีความก้าวหน้าในวิชาชีพมากกว่าข้าราชการในสายงานอื่น ๆ แต่กลับพบว่าผลการปฏิบัติหน้าที่นั้นยังไม่ได้ดีขึ้นคือนักเรียนยังมีปัญหาในเรื่องพฤติกรรมในเรื่องการเรียนรู้และในเรื่องทักษะชีวิตที่ต่ำลงอันเป็นข้อเท็จจริงที่ขัดแย้งกันว่าเมื่อข้าราชการครูมีความก้าวหน้ามากขึ้นแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำลงอีกประการหนึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษายังละเมิดสิทธิของผู้เรียนทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยไม่ถูกลงโทษจากการกระทำของตนเองจึงทำให้เกิดข้อคำถามว่าคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพไม่สามารถกำกับดูแลผู้ประกอบวิชาชีพได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากข้อจำกัดทั้งในส่วนบุคลากรและงบประมาณจึงทำให้สถิติการละเลยความประพฤติที่พึงประสงค์กับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์มีปริมาณเพิ่มขึ้น

อย่างต่อเนื่องแม้ว่าครุสภาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือหน่วยงานอื่น ๆ จะเข้ามากำกับดูแลการประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูก็ไม่สามารถที่จะทำให้บุคลากรดังกล่าวเป็นผู้เพียงพร้อมด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพที่ผู้ปกครองนักเรียนจะไว้วางใจและแก้ไขสภาพปัญหาเยาวชนของชาติได้โดยเฉพาะในอนาคตที่อาจเป็นปัญหาหนักขึ้นเนื่องจากเป็นที่คาดหมายได้ว่าสภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองจะมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นที่สำคัญการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 จะไม่บรรลุเป้าหมายหากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มที่นำกฎหมายสู่การปฏิบัติไม่ปฏิรูปตัวเองหรือไม่ใส่ใจที่จะประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องรวมทั้งการไม่เข้มงวดกวดขันให้ประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณผู้บริหารสถานศึกษาที่องค์วิชาชีพกำหนดในข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพเนื่องจากได้รับการช่วยเหลือจากความเจริญด้านวัตถุที่เข้ามาแทนที่ความเจริญทางด้านจิตใจอีกทั้งระบบราชการไทยในปัจจุบันยังไม่ได้รับใช้สาธารณชนและสังคมแต่เป็นระบบที่รับใช้ตัวเองและผู้มีอำนาจทางการเมืองมากกว่าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในอดีตสังคมได้มองว่าผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาด้านจริยธรรมคือขาดความรับผิดชอบติดอบาย मुखอดอ้างความรู้ชอบดื่มสุราขาดความเมตตาเห็นแก่ตัวขาดความสามัคคีและมีเรื่องชู้สาวเกิดขึ้นบ่อย (อรพินท์ สพิโชคชัย, 2558, หน้า 35) จากการศึกษาจากเอกสารพบว่ากรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำผิดมากที่สุดได้แก่ทุจริตการประพฤติผิดระเบียบกระทำผิดทางเพศกรณีชู้สาวอนาจารและคอร์รัปชันในพัสดุก่อสร้างนอกจากนั้นจากข้อมูลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2553 พบว่า มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทำความผิดรวม 443 รายโดยมีลักษณะความผิดต่าง ๆ อาทิเช่นการเงินมากที่สุด 105 รายพัสดุก่อสร้าง 79 รายล่วงละเมิดเด็ก 60 รายชู้สาวอนาจาร 48 รายละทิ้งหน้าที่ราชการ 46 รายความผิดอาญา 36 รายทุจริตต่อหน้าที่ 17 รายยาเสพติด 10 รายลงโทษนักเรียนผิดระเบียบ 2 รายหย่อนความสามารถ 2 รายซึ่งถือได้ว่ามีจำนวนมากและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตเนื่องจากสภาพของการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2553, หน้า 4)

ดังนั้นการป้องกันการแก้ปัญหาหรือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นในสังคมไทยที่เกิดจากบุคคลขาดคุณธรรมจริยธรรม จึงต้องสร้างความสมดุลทางด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่บุคคลในสังคมโดยกระบวนการศึกษา (ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ, 2555, หน้า 65) ปัญหาดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อบทบาทของภาวะผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรมต่อองค์กรในการบริหารงานและนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำงานเพื่อไปเอาใจผู้ใหญ่อย่างเดียว การปฏิบัติตนของ

ผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรมจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีควรตระหนักอยู่เสมอว่าการบริหารงานที่ดีนอกจากจะต้องปฏิบัติตามหลักการบริหารโดยยึดกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้สร้างความศรัทธา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับนับถือและเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสังคมส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามัคคี รักศรัทธาและยินดีปฏิบัติงานด้วยความอย่างเต็มศักยภาพ ความสามารถ ส่งผลที่ดีต่อสถานศึกษา นำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรม จริยธรรมจนไม่เป็นที่ยอมรับและขาดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา และสังคม ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความสามัคคีและความปรองดอง ปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ไม่ตั้งใจปฏิบัติงาน จะส่งผลต่อสถานศึกษาจนได้รับความเสียหายไม่เป็นที่ยอมรับของสังคมในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ ผู้วิจัยซึ่งเป็นครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ โดยงานวิจัยนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้านดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม 2) ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและ 3) ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน
2. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยส์นติศิริ สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 8 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี จำนวน 99 รวมเป็นจำนวน 107 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คนและครูผู้สอนสถานศึกษาในโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 80 คน รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 88 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน ชีรวิทย์ เอกะกุล, 2555, หน้า 65) และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น คือ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีจริยธรรมอย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักเพื่อให้การบริหารจัดการงานได้รับความสำเร็จและสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสอดคล้องกับความต้องการที่ถูกต้องของผู้ตามอีกทั้งยังสามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปที่ประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ

ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในด้านความรอบรู้ในงานรู้จักวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้หลักการบริหารจัดการงานในสถานศึกษาเพื่อมุ่งมั่นการพัฒนาการศึกษาให้แก่สังคมและประเทศชาติมีภาพความสำเร็จในอนาคต สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่น

ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในการรู้จักคนอื่น ๆ มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยใช้หลักจริยธรรมในการพัฒนาคนเพื่อสร้างคุณภาพงานและเป็นผู้ส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรมในสถานศึกษามีความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงามทั้งด้านกาย วาจา ใจโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในด้านความรอบรู้และเข้าใจในสถานะการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทเสี่ยสละในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ รู้เท่าทันกับสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตออยสันติคีรี ในปีการศึกษา 2564

ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตออยสันติคีรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในปีการศึกษา 2564

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตออยสันติคีรี หมายถึง สถานศึกษาตั้งขึ้นอยู่ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตออยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในปีการศึกษา 2564 มีจำนวนทั้งหมด 6 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านสันติคีรี โรงเรียนบ้านกลาง โรงเรียนบ้านใหม่สันติ โรงเรียนบ้านพนาสวรรค์

โรงเรียนราษฎร์พัฒนา โรงเรียนบ้านแม่เตอ

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยสันติคีรี เพื่อนำไปสู่การสร้างจริยธรรมในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมูลค่าแก่สถานศึกษา
2. สามารถนำผลการศึกษาเป็นตัวสะท้อนกลับเพื่อให้เกิดการพิจารณา พัฒนาปรับปรุงแก้ไขภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี ที่เป็นอยู่ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาอื่นที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในโรงเรียนนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาอื่นต่อไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ
 - 1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
 - 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีด้านคุณธรรมจริยธรรมทางการบริหาร
 - 2.1 ความหมาย ความสำคัญของคุณธรรม จริยธรรมและศีลธรรม
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีทางจริยธรรม
3. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.4 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

การศึกษาความหมายผู้นำได้มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านให้ความหมายไว้ในลักษณะต่างๆ ตามมุมมองหลายด้าน พบว่ามีการให้ความหมายที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้ กวี วงศ์พุมิ (2556, หน้า 13-14) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม
2. ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลเหนืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ผู้นำ คือ ผู้สร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อจะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจ อิทธิพลเหนือความสามารถ จูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือพฤติกรรมของผู้อื่น
5. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุม ตรวจสอบ ประสานงาน วินิจฉัยสั่งการโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด
6. ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยเป็นผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานดียิ่ง

ธีระ รุญเจริญ (2555, หน้า 140) ผู้นำ คือ บุคคลที่มาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันไม่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตามหรือทำการรวมกันให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดีตามภาวะผู้นำคือ คุณสมบัติ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

พิกุล ทองพรหมดี (2555, หน้า 11) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น อาจจะเป็นพลังอำนาจหรืออิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่สามารถนำบุคคลเหล่านั้นให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นหรือคำสั่งของตน โดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชานั้นอย่างจริงใจ

ขวัญจิตต์ เนียมเกตุ (2557, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นสามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรจนบรรลุตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

จุฑามาศ อินนามเพ็ง (2556, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้คลี่คลายข้อขัดข้อง ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นเป็นผู้ออกให้เกิดพลังการปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พะยอม วงศ์สารศรี (2558, หน้า 231) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาสั่งการ รวบรวมความต้องการและประสานความคิดของสมาชิกเข้าด้วยกัน เพื่อดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Yukl (2012, p. 3-4) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม

Halpin (2013, p. 27-28) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 อย่างดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานกว่าผู้อื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือดำรงตำแหน่งหัวหน้า

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำ เป็นที่ยอมรับจากบุคคลในกลุ่มมีอิทธิพลมีอำนาจ มีความสามารถชักจูงและช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดประสงค์

คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ หมายถึง ลักษณะอันเป็นความดีงามของผู้นำ ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำควรที่จะต้องมีอยู่ในตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดีซึ่งเสนอไว้โดยนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของผู้นำ ซึ่งเสนอไว้ดังนี้

ลิขิต ชีรเวคิน (2556, หน้า 9) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำในยุคปัจจุบัน ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร วิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหา
2. มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบและมีความมุ่งมั่น
3. ปฏิบัติงานอย่างมีกฎเกณฑ์
4. มีเกียรติและศักดิ์ศรีมีความซื่อสัตย์สุจริต มีอุดมการณ์
5. เสียสละและอดทน
6. มีเมตตาธรรม
7. มีความรู้อย่างกว้างขวางในทุก ๆ ด้าน
8. มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสอดคล้องกับศักยภาพ
9. ใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
10. กระจายอำนาจ มอบหมายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบอย่างเหมาะสม
11. แก้ไข ปรับปรุงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
12. มีทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอ
13. ประนีประนอมเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร
14. สามารถกอบกู้วิกฤตเพื่อกลับเข้าสู่ภาวะปกติและพร้อมที่จะก้าวต่อไปข้างหน้า

ตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้

15. ชี้แจงถึงเหตุผล นโยบายต่างๆ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา สมชาย เทพแสง (2557, หน้า 55-57) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพไว้

ดังนี้

1. เป็นผู้นำวิสัยทัศน์และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่างๆ ได้
2. ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม
3. เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4. มีความมุ่งมั่นในการทำงาน
5. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติในการ

วิเคราะห์และตัดสินใจ

6. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือลูกน้อง
7. มีความสามารถในการสื่อสาร
8. มีความสามารถในการใช้แรงจูงใจ
9. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วีรชาติ วิลาศรี (2558, หน้า 20) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ

- 1.1 มีความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดี
- 1.2 มีความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี
- 1.3 มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารและการเป็นผู้นำ
2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
 - 2.1 มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดีเช่น แต่งกายดี วาจาดีและวางตนเหมาะสม เป็นต้น
 - 2.2 มีบุคลิกด้านจิตใจดีเช่น มีความเชื่อมั่น มีความกล้าหาญอดทน มีเมตตาและมีใจเป็นธรรม เป็นต้น
 - 2.3 มีบุคลิกด้านสังคมดีเช่น สามารถร่วมงานกับบุคคลอื่น ๆ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 รูปร่างท่าและหน้าตาของตน
 - 3.2 มีความรับผิดชอบ
 - 3.3 มีความละเอียดรอบคอบ
 - 3.4 มีความสามารถในการประสานงานและจูงใจ
 - 3.5 และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป
- คุณวุฒิ คนฉลาด (2555, หน้า 40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำควรมีลักษณะดังนี้

1. สมรรถภาพ ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความสามารถทางภาษา ความคิดริเริ่ม มีวิจรรย์ญาณ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ เป็นนักวิชาการ ความรู้ มีความสำเร็จทางกีฬา
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความอิสระ ความคิดสร้างสรรค์ ความอดทน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งหวังให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ
4. ความร่วมมือ ได้แก่ การจัดกิจกรรม สังคมดี ร่วมมือ ปรับปรุงตนเอง อารมณ์ขัน
5. ความมีฐานะ ได้แก่ ฐานะทางสังคม-เศรษฐกิจ เป็นคนกว้างขวาง
6. สถานการณ์ ได้แก่ ระดับทางจิตใจมั่นคง ฐานะมั่นคง มีทักษะความต้องการและความสนใจของผู้ตามงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

จรัญ วรสาร (2557, หน้า 24) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางจูงใจและลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2. ลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ แรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

3. ลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอดและทักษะทางการบริหาร

จากการศึกษาแบบผู้นำสามารถสรุปคุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีความกระฉับกระเฉง ความเพียร ความกล้าในการตัดสินใจและมีความเชื่อมั่นในตนเองสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำมีระดับสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ ได้ดีและเหมาะสม ได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไป คุณลักษณะของผู้นำที่ได้เสนอมานี้ข้างต้นนี้เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำทุกคนพึงจะมีแต่จะมีเท่าเทียมกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล สถานการณ์สิ่งแวดล้อมและลักษณะของกลุ่มสมาชิกการที่ผู้นำมีคุณสมบัติตามที่กล่าวมาแล้วย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดีตลอดจนสามารถบริหารงานภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนไปยังเป้าหมาย ประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหาร คน วัสดุและภาวะสิ่งแวดล้อมทางการบริหารด้วยเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่นักการศึกษาได้นำเสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

สุพรรณิ มาตรโพธิ (2556, หน้า 13) ได้กล่าวถึงหน้าที่ต่าง ๆ ของผู้นำที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องวางแผนงานและกำหนดจุดมุ่งหมาย ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่า การวางแผน
2. ผู้นำจะต้องวางแผนงานและอุปกรณ์เพื่อทำกิจกรรม ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่า การจัดการ
3. ผู้นำจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่า การจัดการบุคลากร

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานของคนงาน ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่า การสั่งการ

5. ผู้นำจะต้องควบคุมกิจกรรมของคนงาน ซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่า การควบคุม

สุธน อ่อนชู (2556, หน้า 45) ได้จำแนกหน้าที่ของผู้นำไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีรายละเอียดที่เรียกว่า โครงการ

2. การจัดองค์กร คือ การกำหนดตำแหน่งสายการบังคับบัญชาในองค์กรว่ามีตำแหน่งอะไรบ้างแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น

3. การแต่งตั้งบุคลากร หมายถึง การสรรหาบุคลากรมาแต่งตั้งในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ตามหลักการแห่งการใช้คนได้เหมาะกับงาน

4. การอำนวยการ หมายถึง การกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้

5. การควบคุม หมายถึง การติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาอุปสรรคใดเกิดขึ้นที่ใดและที่สำคัญคือการป้องกันไม่ให้อะไรย้อนต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่

ธวัช บุญยมณี (2557, หน้า 28) ได้อธิบายลักษณะบทบาทของผู้นำออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. บทบาทผู้นำในอุดมคติของสังคม เป็นชุดของพฤติกรรมที่สังคมกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ที่เป็นผู้นำไว้ให้บุคคลยึดถือปฏิบัติ ทั้งที่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ กฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนด ภาระงานในตำแหน่ง เป็นต้นและที่ไม่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ ธรรมเนียมปฏิบัติ ข้อห้ามหรือจารีตของสังคม เป็นต้นรวมทั้งความคาดหวังของบุคคลต่าง ๆ ในสังคม อาทิ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักวิชาการ เป็นต้นเพื่อแสดงให้ทราบว่า สังคมต้องการหรือคาดหวังอะไรจากบทบาทเหล่านั้น ใครคือผู้มีภาระหน้าที่ผูกพันกับบทบาทนั้นและใครคือผู้ที่มีสิทธิเรียกร้องความชอบธรรมจากบทบาทเหล่านั้นบทบาทในอุดมคติเป็นแบบฉบับของบทบาทที่สมบูรณ์ ซึ่งผู้ที่มีสถานภาพเป็นผู้นำควรรับรู้และยึดถือปฏิบัติตาม หากพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทที่กล่าวข้างต้น จะเห็นว่าบทบาทในอุดมคติจะเป็นองค์รวมหรือมีที่มาจากบทบาทตามทฤษฎี บทบาทตามตำแหน่งหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมายและบทบาทที่คาดหวัง

2. บทบาทที่ผู้นำเข้าใจและรับรู้ เป็นชุดของพฤติกรรมที่ผู้นำใจรับรู้ คิดว่าหรือเชื่อว่าควรจะทำปฏิบัติอะไร แะไหนและอย่างไร ในฐานะที่เป็นผู้นำ บทบาทที่รับรู้ขึ้นอยู่กับการตีความตามโลกทัศน์ เจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพและประสบการณ์ของผู้นำแต่ละบุคคลหากบทบาทที่ผู้นำรับรู้ไม่ชัดเจน ลับสน จะทำให้เกิดลักษณะที่เรียกว่าบทบาทคลุมเครือ ส่งผลให้ผู้นำไม่พึงพอใจต่อภาระงานในหน้าที่ ขาดความผูกพันต่อองค์กรและอาจทำให้ลาออกจากงานได้

3. บทบาทที่ผู้นำแสดงออกจริงหรือเป็นจริง เป็นชุดของพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติหรือกระทำจริง โดยได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

และสังคมและคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำแต่ละคน อาทิ อิทธิพลของฤดูกาล แรงกดดัน จากชุมชนบุคลิกภาพจากบุคคล ความสนใจ สภาพร่างกาย เป็นต้น บทบาทที่เป็นจริงนี้ บางครั้งอาจจะมีลักษณะเป็นบทบาทที่ปรากฏขึ้นชั่วคราวหรือบทบาทเฉพาะสถานะและ บางครั้งอาจก่อให้เกิดบทบาทขัดแย้งได้

วีรชาติ วิชาตรี (2558, หน้า 12) ได้สรุปว่า ผู้นำควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างดียิ่ง เพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอนอันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์การ

2. บทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงาน ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

3. บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์การ ได้แก่การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่างๆ ในองค์การ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถบริหารจัดการองค์การโดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการประสานงาน หมายถึง การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน การให้ความกระจ่างในข้อสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. บทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. บทบาทหน้าที่ในการรายงาน คือ มีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ ได้แก่การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

ลัดดาวรรณ นัคตาเทพ (2557, หน้า 40) ได้เสนอบทบาทของผู้นำที่แสดงถึงยุทธวิธีในอันที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน เสนอจุดหมายการทำงานให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงานและข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา

2. บทบาทการเป็นผู้เสาะหา ผู้ให้ข้อมูล สอบถามหาข้อมูลนำข้อมูลแสดงทรรศนะ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาหรืองานที่ทำ
 3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความเห็นต่าง ๆ เพื่อผู้กมดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้ดี
 4. บทบาทเป็นผู้ชี้แนะ สรุปผล ชี้ประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมาย ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการทำงาน
 5. บทบาทเป็นผู้ให้พลัง กระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น
 6. บทบาทเป็นผู้กระตุ้น แสดงความเป็นมิตรความอบอุ่นใจให้กับสมาชิกของกลุ่ม กระตุ้นพวกเขา และให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา
 7. บทบาทเป็นผู้ปรองดอง ประสานความคิดเห็นที่เป็นที่ตกลงกันของสมาชิกกลุ่มและพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน
 8. บทบาทเป็นผู้รักษาประตูปยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน
 9. บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของกลุ่มและตรวจสอบความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม
 10. บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม เผ้ามองการทำงานของกลุ่มให้ข้อมูลย้อนกลับถึงสิ่งที่สมาชิกทำกันอยู่และแนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น
 11. บทบาทเป็นผู้ตาม กลุ่มทำอย่างไรก็ทำตามอย่างเป็นมิตร
- สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำนั้นครอบคลุมไปถึงการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทด้านวิชาการ บทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูล บทบาทในการตัดสินใจ บทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ โดยพยายามประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายประการ

เอกราช ดีนาง (2556, หน้า 45) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ขบวนการสร้างสิ่งเรา ขบวนการพัฒนา และการทำงานกับคนในองค์การ เป็นขบวนการมุ่งคน การมุ่งสร้างแรงจูงใจให้กับคน การใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการปฏิสัมพันธ์ในองค์การ การสื่อสารระหว่างบุคคล การสร้างบรรยากาศในองค์การ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความเจริญและการพัฒนา

นอกเหนือจากนั้นก็คือปัจจัยของมนุษย์ที่ส่งเสริมการผลิต ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นการปฏิบัติการขององค์กร เพราะฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในจุดหมาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกใหม่ การสนับสนุนส่งเสริมการบริการ การศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น การนำหลักการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์กรและปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งสร้างความพึงพอใจหรือบางครั้งมีผลในทางตรงกันข้ามคือ สร้างความไม่พึงพอใจของมนุษย์ในองค์กร

ธิติพร ตันยไชติ (2558, หน้า 42) ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์กรใช้วิถีแตกต่างกันตามสถานการณ์ในการดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุถึงจุดหมายขององค์กรที่กำหนด

ธวัช บุญมณี (2557, หน้า 2-3) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางอย่างตามเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

วิเชียร วิทย์อุดม (2556, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือรวมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

ปลสุตา เพ็งประสพ (2555, หน้า 14) สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการทํากิจกรรม เพื่อให้ปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายโดยภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ช่วยให้สามารถจูงใจของบุคคลอื่นให้ปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

ศรดา ชัยสุวรรณ (2558, หน้า 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคคลที่เป็นหัวใจขององค์กรสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อการบริหารจัดการและการประสานงานระหว่างตนเองคนในองค์กรและการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีความสุข

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

Nahavandi (2013, p. 6-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ส่วนด้วยกัน คือ 1) ปรากฏการณ์แบบกลุ่มนั้นคือ ไม่มีผู้นำที่ปราศจากผู้ตาม ภาวะผู้นำนั้นจะรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลต่ออีกคนหนึ่งหรือการที่สามารถชักจูงใจผู้อื่นได้นั่นเอง 2) ผู้นำใช้อำนาจหรือชี้นำกลุ่มให้เชื่อในการกระทำหรือความสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำคือเป้าหมายของการดำเนินงานโดยตรงและบทบาทที่แสดงในกลุ่มและองค์การ 3) การแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำนั้นสันนิษฐานได้จากการแบ่งกลุ่มหรือการจัดลำดับชั้นภายในกลุ่มบางกรณีลำดับชั้นเป็นปกติโดยทั่วไป ซึ่งง่ายต่อการบ่งบอกว่าใครเป็นผู้นำนั้นคือผู้นำจะอยู่ในลำดับบนสุดบางกรณีก็ซับซ้อน บางกรณีก็มีการยืดหยุ่น

Donaldson (2014, p. 41) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อ ความคิดและยอมทำตาม ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Draft (2015, p. 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

จากคำนิยามหรือความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือลักษณะที่แสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลรวมของบุคลิกภาพ เช่น ลักษณะทางกาย ทางอารมณ์ ทางสังคมและมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีด้านคุณธรรม จริยธรรม ทางการบริหาร

ความหมาย ความสำคัญของคุณธรรม จริยธรรม

ในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาซึ่งประกอบด้วย 1) ความหมายแนวคิดและหลักการของคุณธรรม 2) ความหมายจริยธรรม 3) ความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม 4) คุณธรรมของผู้บริหาร และ 5) พฤติกรรมคุณธรรมผู้บริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมาย แนวคิด และหลักการของคุณธรรม

ความหมายของคำว่า คุณธรรมนี้ มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอแนวคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น

พจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 190) ให้ความหมายของ คุณธรรมว่า คุณธรรม หมายถึง สภาพคุณงาม ความดี หรือหน้าที่อันพึงมีอยู่ในตัว

ประกาศรี สีสหำไพ (2560, หน้า 43) กล่าวว่า คุณธรรม คือ หลักธรรมที่สร้างความรู้สึกผิดชอบชั่วดีในทางศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม มีหลักปรัชญาเดียวกัน คือ เป็นหลักปฏิบัติคุณงามความดี คุณธรรมที่ว่านี้มีเนื้อหาครอบคลุมเรื่องความดี ความสุขและการกำหนดคุณค่าของคุณธรรม

คุณธรรม หมายถึง คุณลักษณะสภาวะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้องดีงามซึ่งเป็นภาวธรรมอยู่ในจิตใจ (ทศนา แคมมณี, 2561, หน้า 4)

Good (2017, p. 208) ให้ความหมายของคุณธรรม เป็น 2 ประการ

ความหมายแรก คือ ความดีงามของลักษณะนิสัย หรือพฤติกรรมที่ได้กระทำตามมาเป็นความเคยชิน

ความหมายที่สอง คือ คุณภาพของบุคคลที่ได้กระทำตามความคิดและมาตรฐานของสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักศีลธรรม

พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตฺโต (2560, หน้า 14) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นคุณภาพของจิตใจ กล่าวคือคุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงามให้เป็นจิตใจที่สูงประณีตและประเสริฐ

ชัยวัฒน์ อัตพัฒน (2561, หน้า 78-81) กล่าวถึง คุณธรรมพอสรุปได้ 2 ประการ คือ

1. คุณธรรมคือความรู้ (virtue is knowledge) ถ้าบุคคลรู้และเข้าใจถึงธรรมชาติของความดีจริง ๆ แล้วเขาจะไม่พลาดจากการทำความดี ความรู้ก่อให้เกิดสาระของคุณธรรม

2. คุณธรรมเป็นสิ่งที่เด่นสิ่งหนึ่ง ซึ่งติดตัวมาแต่กำเนิดเป็นพันธุกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปบ้างเมื่อได้รับการศึกษา การปฏิบัติและการฝึกอบรมคุณธรรมเป็นสิ่งที่สั่งสอนกันได้

พระเมธีธรรมากรณ์ (2560, หน้า 106-113) ได้กล่าวถึง คุณธรรมไว้ สรุปได้ว่า เป็นคุณสมบัติที่ดีในจิตใจ สร้างเสริมจิตใจให้ตั้งงามให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีตและประเสริฐ ซึ่งได้มาจากความพยายามและความประพฤติติดต่อกันมาเป็นเวลานาน เป็นความล้ำเลิศแห่งอุปนิสัย ซึ่งเป็นผลของการกระทำหน้าที่จนกลายเป็นนิสัย

คุณธรรม หมายถึง สิ่งที่คุณเคยยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ตั้งงามมีประโยชน์มากมายและมีโทษน้อย (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2559, หน้า 54)

ประเวศ วะสี (2559, หน้า 7) กล่าวถึง คุณธรรมว่า ประกอบด้วยลักษณะอย่างน้อย 8 ประการ คือ

1. ความซื่อสัตย์สุจริต
2. ความมีน้ำใจ ความไม่ทอดทิ้งกัน ความมีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อส่วนรวม
3. มีความขยันขันแข็ง อดทน อดกลั้น พึ่งตนเองได้ ไม่มัวเมาอบายมุข
4. มีสัมมาชีพ มีความพอเพียง
5. มีความเคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคน สามารถรวมตัวร่วมคิด ร่วมทำอย่างเสมอภาค
6. อนุรักษ์วัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ มีการใช้อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน
7. มีความยุติธรรม และแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธี
8. มีการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากความหมายของคุณธรรมที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณธรรม หมายความว่า สิ่งที่มีคุณค่า มีประโยชน์ เป็นสภาพความดีงามของจิตใจที่กระตุ้นให้มีการประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบที่ดีงามอย่างแท้จริงทั้งทางกายและทางวาจา ซึ่งได้รับการสั่งสมหรือปฏิบัติตามกันมาจากจิตใจโดยมิได้ฝืนใจและมีการกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเป็นอุปนิสัยและเจตนาที่ดีงาม ผลจากการกระทำก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ที่ยึดถือโดยตรง และส่งผลให้สังคมของการอยู่ร่วมกันมีความสุขและความเจริญงอกงาม

ความหมายจริยธรรม

ความหมายของคำว่า จริยธรรม นี้มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอแนวคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 44) ให้ความหมายของจริยธรรมไว้ว่า หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ

จริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นรูปแบบของการปฏิบัติตน การดำเนินตนที่มีความเหมาะสมแก่ภาวะ ฐานะ กาลเวลาและเหตุการณ์ในปัจจุบัน (พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), 2560, หน้า 115)

จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติที่ถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ความประพฤติเหล่านี้ประกอบด้วย ศีลธรรม คุณธรรม เนติธรรมและธรรมเนียมประเพณี (สาโรช บัวศรี, 2559, หน้า 17)

พระเมธีธรรมาภรณ์ (2560, หน้า 81-82) กล่าวว่า จริยธรรม คือ หลักแห่งความประพฤติดีงามสำหรับทุกคนในสังคม ถ้าเป็นข้อปฏิบัติทั่วไป เรียกว่าจริยธรรมถ้าเป็นข้อปฏิบัติที่มีศาสนาเข้ามาเกี่ยวข้อง เรียกว่า ศีลธรรม แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า จริยธรรมอิงอยู่กับหลักคำสอนทางศาสนาเพียงอย่างเดียว แท้จริงนั้นยังหยั่งรากอยู่บนขนบธรรมเนียมประเพณี

จำเริญรัตน์ เจือจันทร์ (2558, หน้า 23) กล่าวว่า จริยธรรมเป็นเสมือนบทบาทบัญญัติของความดีและความงามของจิตใจที่ส่งผลให้บุคคลประพฤติดีประพฤติชอบ จริยธรรมจึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการประกอบการณ์วิชาชีพของบุคคลในทุกสาขาอาชีพ การทำความเข้าใจกับความรู้อย่างถ่องแท้เกี่ยวกับจริยธรรม จะทำให้ผู้ประกอบการวิชาชีพมีความตระหนักถึงคุณประโยชน์และโทษที่เป็นผลสืบเนื่องจากการมีจริยธรรมและการขาดจริยธรรม นักจริยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ให้ความหมายของคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งที่เป็นพื้นฐานของความคิดและความหมายที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพฤติกรรมในด้านอื่น ๆ ด้วย ดังที่ Aristotle ได้กล่าวถึงความหมายของธรรมชาติและคุณธรรมจริยธรรมว่าเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ปัจเจกชนทั้งหลายอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

วริยา ชินวรรณ (2559, หน้า 11) ประมวลความหมายของคำว่า จริยธรรม ตามที่บุคคลต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ว่า จริยธรรม หมายถึง ประมวลความประพฤติและความนึกคิดในสิ่งที่ดีงามและเหมาะสม เป็นหลักความประพฤติที่อบรมกิริยาและปลูกฝังลักษณะนิสัยให้อยู่ในครรลองของคุณธรรมหรือศีลธรรม เป็นสิ่งพึงประพฤติหรือต้องประพฤติตามค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่วนศีลธรรมนั้นคือ สิ่งที่กำลังประพฤติอยู่หรือประพฤติดีแล้ว

ดวงเดือน พันธุ์นาวัน (2559, หน้า 32-33) ให้ความหมายของจริยธรรมว่า หมายถึงลักษณะทางสังคมหลายลักษณะของมนุษย์ รวมทั้งพฤติกรรมทางสังคมประเภทต่าง ๆ ซึ่งสังคมต้องการให้มีในสมาชิก เป็นพฤติกรรมที่สังคมนิยมชมชอบให้การสนับสนุนและผู้กระทำ ส่วนมากเกิดความพอใจว่า การกระทำนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม

พระราชวรมนี (ประยูรธมมจิตฺโต) (2560, หน้า 43) กล่าวว่า จริยธรรม คือ หลักแห่งการประพฤติที่ดีงามโดยมีคุณธรรม หมายถึง สิ่งที่ดีในจิตใจเป็นสิ่งควบคุมจริยธรรม ดังนั้น จริยธรรมและคุณธรรมต้องควบคู่กันไป จรรยาบรรณเป็นส่วนย่อยของจริยธรรม จรรยาบรรณคือ จริยธรรมสำหรับวิชาชีพที่คนในวิชาชีพนั้น ๆ ต้องทำ

Piaget (2019, p. 160-161) มีทรรศนะเห็นว่า จริยธรรมเป็นลักษณะประสบการณ์ของมนุษย์และหน้าที่ที่เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ในการให้ความร่วมมือเกี่ยวกับการจัดเตรียมทางสังคมในเรื่องความสนใจและอนามัยของแต่ละบุคคลความสัมพันธ์ร่วมกันในรูปของสิ่งที่ควรกระทำ

ประภาศรี สีหอำไพ (2560, หน้า 89) กล่าวถึง จริยธรรมว่า หมายถึง การปรับพฤติกรรมให้เข้ากับกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานของความประพฤติที่ถูกต้องหรือดีงาม

Kohlberg (2018, p. 212) กล่าวถึงจริยธรรมว่า จริยธรรมเป็นความรู้ลึกซึ้งพิศชอบชีวิตเป็นกฎเกณฑ์และมาตรฐานของการประพฤติปฏิบัติในสังคมซึ่งบุคคลพัฒนาขึ้นจนกระทั่งมี

พฤติกรรมเป็นของตนเอง โดยสังคมจะเป็นตัวตัดสินผลของการกระทำ นั้นว่าเป็นการกระทำที่ถูกต้องหรือผิด

จากความหมายของคำว่า จริยธรรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวทางหรือกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานในการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องดีงามที่บุคคลพึงกระทำ เป็นลักษณะที่สังคมต้องการ เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยงดงาม ความร่มเย็นเป็นสุข ความรักสามัคคี ความอบอุ่นมั่นคงปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองต่อผู้อื่นและสังคม ส่งผลให้มีความสุขในการอยู่ร่วมกัน

ความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรม

คุณธรรมและจริยธรรม ที่เกิดจากค่านิยมอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ประการ ประการแรกคือ ค่านิยมพื้นฐานเป็นค่านิยมที่ทำให้บุคคลมีคุณธรรมประจำใจ มีธรรมเนียมประเพณีที่ดี กฎหมายและกฎระเบียบที่ควบคุมสังคม และประการที่ 2 คือ ค่านิยมวิชาชีพ ทำให้บุคคลมีอุดมการณ์ประจำวิชาชีพ มีจรรยาบรรณวิชาชีพหรือมีพระราชบัญญัติวิชาชีพ เป็นต้น (จำเริญรัตน์ เจือจันทร์, 2558, หน้า 27)

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2540, หน้า 7- 8) กล่าวถึง ความสำคัญของคุณธรรมจริยธรรมว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดเหนี่ยวเบื้องต้นแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้น ๆ การขาดคุณธรรมจริยธรรมทั้งในส่วนบุคคลและในวิชาชีพ อาจมีผลร้ายต่อตนเอง สังคมและวงการวิชาชีพในอนาคต

ดั่งพระบรมราชาโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในพิธีบวงสรวงสมเด็จพระมหากษัตริยาธิราช ณ ท้องสนามหลวง เมื่อวันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2525 มีดังนี้

“การจะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา คือให้เป็นประโยชน์และเป็นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้ จำต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจและความถูกต้องเป็นธรรมประกอบด้วย เพราะเหตุว่าความรู้นั้นเสมือนเครื่องยนต์ที่ทำให้รถยนต์เคลื่อนไปได้ประการเดียว ส่วนคุณธรรมดังกล่าวแล้วเป็นเสมือนหนึ่งพวงมาลัยหรือหางเสือ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำทางให้รถยนต์ดำเนินไปถูกทางด้วยความสวัสดิ คือ ปลอดภัย บรรลุจุดประสงค์”

จากข้อความที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ พอสรุปได้ว่าคุณธรรม จริยธรรมเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคน ปัญหาของสังคมไทยที่ประสบพบเห็นอยู่ทุกวันนี้เกิดจาก “คน” ปัญหาเริ่มต้นที่ “คน” และมีผลกระทบถึง “คน” การแก้ปัญหาสังคมไทยจึงต้องแก้ด้วย “การพัฒนา

คน” เพื่อให้คนมีปัญญา มีความรู้มีคุณธรรมและมีทักษะในการแก้ปัญหาชีวิต ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า เราจะพัฒนาคนอย่างไรเพื่อให้คนมีชีวิตที่ดีงามสามารถใช้ความรู้และแก้ปัญหาได้ สร้างสรรค์ ได้ ปฏิบัติต่อเทคโนโลยีอย่างถูกต้อง อยู่ในระบบการแข่งขันทางเศรษฐกิจได้ บริโภคผลผลิต ด้วยปัญญา รู้อะไรดี อะไรชั่ว มีทัศนคติทางจริยธรรมที่เหมาะสมฯ ทั้งหมดนี้เป็นคุณสมบัติ ของคนที่มีคุณธรรม การจัดการศึกษาคงต้องยึดหลักสำคัญคือ “ให้ความรู้คู่คุณธรรม” สังคมไทยจึงจะมีสมาชิกของสังคมที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดี จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรม มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมของมนุษย์ เป็นรากฐานสำคัญ ในการพัฒนามนุษย์ให้มีชีวิตที่มีคุณภาพ โดยการนำคุณธรรมจริยธรรมด้านต่าง ๆ มา เสริมสร้างในการใช้ความรู้ความสามารถให้ถูกต้องเหมาะสมตามที่สังคมปรารถนา อันจะนำมา ซึ่งความสงบสุข ความเจริญรุ่งเรืองทั้งของตนเอง ผู้ร่วมงาน สังคมและประเทศชาติ

คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ที่มีผู้ให้แนวคิดและ แนวทางในการปฏิบัติตนของผู้บริหารไว้หลายท่าน ผู้วิจัยขอเสนอขอเป็นสังเขป ดังนี้

พระบรมราชาโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในพิธี พระราชทานปริญญาบัตรแก่นักศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2531 ไว้ดังนี้

“ผู้ที่จะสร้างความสำเร็จในการงานและชีวิตได้แน่นอนนั้น ควรให้คุณสมบัติประกอบ พร้อมกันอย่างน้อย 5 ประการ

ประการแรก ควรจะต้องมีความสุจริต ความมีใจจริง ความตั้งใจจริง ความอดุสาหะ อดทนและความเมตตาเสียสละเป็นพื้นฐานด้านจิตใจ

ประการที่สอง ควรจะต้องมีวิชาความรู้ที่ถูกต้องแม่นยำชำนาญ พร้อมทั้งมีฝีมือหรือ ความสามารถในการเชิงปฏิบัติเป็นเครื่องมือสำหรับประกอบการ

ประการที่สาม จะต้องมึสติ ความยั้งคิด และวิจารณ์ญาณอันถี่ถ้วนรอบคอบ เป็นเครื่องควบคุมกำกับให้ดำเนินงานไปได้โดยถูกต้องเที่ยงตรงตามทิศทาง

ประการที่สี่ จะต้องมีความรอบรู้ มีความสามารถประสานงาน และประสาน ประโยชน์กับผู้อื่นอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องส่งเสริมให้ทำงานได้คล่องตัวและก้าวหน้า

ประการที่ห้า ซึ่งสำคัญที่สุดจะต้องมีความฉลาดรู้ในเหตุในผล ในความผิดถูกชั่วดีใน ความพอเหมาะพอสม เป็นเครื่องตัดสินใจและส่งเสริมการปฏิบัติงานทั้งหมดให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ”

อรุณ รักรัตน (2558, หน้า 352) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชาที่มีการจูงใจหรือน้อมนำให้มีการร่วมมือกันปฏิบัติงานมีความสำคัญมากองค์การใดจะดำรงอยู่ได้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะการนำ ส่วนใหญ่จะได้มาจากหลักศีลธรรม ผู้นำจึงต้องมีความสามารถทั้งในทางเทคนิคและทางศีลธรรม การมีหลักทางศีลธรรมจะทำให้คนเกิดความรับผิดชอบ จริยธรรมจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้ศิลปะการเป็นผู้นำอย่างใกล้ชิดในการทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งความเชื่อมั่นและการเคารพนับถือ การโอนอ่อนตามหลักศีลธรรม จะช่วยให้ได้มาซึ่งประโยชน์หรือความนิยมรักใคร่

อมรา เล็กเริงสินธุ์ (2540, หน้า 111-112) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยทั้งในด้านศาสตร์ของการบริหารและศิลปะในความเป็นผู้นำประสมประสานกันอยู่ในตัว แต่สิ่งที่แฝงอยู่ในระหว่างศาสตร์และศิลปะของการบริหารงานเกือบทุกประการก็คือ “คุณธรรม” “จริยธรรม” ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเสมือนส่วนเสริมที่จะทำให้การบริหารงานนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เป็นส่วนจรรโลงให้บุคลากรในองค์การทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีศรัทธาในการทำงาน ยอมรับเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ มีความสามัคคีกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมจิตร่วมคิด เพื่อสู่จุดหมายอันเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก “คุณธรรม” ของผู้บริหารนั่นเอง นั่นก็คือ ผู้บริหารที่มีคุณภาพต้องเป็นผู้บริหารมีคุณธรรมด้านการครองตน ครองคน และครองงานเป็นแกนนำสำคัญในการบริหารงาน

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร คืออุปนิสัยที่ดั่งงามของผู้บริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากจิตสำนึกที่แท้จริงอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหาร อันจะนำมาซึ่งความศรัทธายอมรับนับถือเชื่อถือ จากผู้ร่วมงาน อันจะส่งผลถึงความสำเร็จทั้งในหน้าที่การงานและการดำรงชีวิตของตนเอง ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

พฤติกรรม คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

พฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร คือ การแสดงออกทางร่างกายและวาจาที่ดั่งงามเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธายอมรับนับถือ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารด้านต่างๆ และพบว่า หลักคุณธรรมตามแนวคิดของพระเมธีธรรมมาภรณ์ (2560, หน้า 12-42) เป็นหลักคุณธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารงานซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ใช้ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งมีหลักการบริหารตามนัยแห่งอภิปไตย คือ อตตอภิปไตย โลกาภิปไตยและธรรมาภิปไตย โดยเห็นว่าการบริหารที่ดีที่สุด คือแบบธรรมาภิปไตย หมายถึง การถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญและยึดเอาความสำเร็จ

เป็นที่ตั้ง โดยใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลงาน หลักธรรมนั้น เรียกว่า พละ 4 ประการ ได้แก่ 1) ปัญญาพละ (ปัญญา) 2) วิริยพละ (ขยัน) 3) อนวัชชพละ (สุจริต) 4) สังคหพละ (มนุษยสัมพันธ์) มีรายละเอียดของเนื้อหาสาระสรุป ดังนี้

1. ปัญญาพละ (ปัญญา) เป็นคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดย

พระเมธีธรรมาภรณ์ (2560, หน้า 14-27) กล่าวถึง ปัญญาไว้สรุปได้ว่า ปัญญาคือ กำลังแห่งความรู้หรือความฉลาด ซึ่งกล่าวไว้เป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง นักบริหารต้องมีปัญญา คือ ต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 รู้ตน หมายถึง ต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อจะได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน การรู้ความด้อยก็เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของตน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องคอยสำรวจตนเอง คือ ต้องหัดมองด้านใน (ตน) มิใช่มองแต่เพียงด้านนอก (คนอื่น)

ด้านที่ 2 รู้คน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับคนร่วมงาน นักบริหารต้องรู้ว่าใครมีความสามารถในด้านใด เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงานและต้องรู้จักจริตของคนร่วมงานเพื่อใช้งานที่เหมาะสมกับจริตของเขา

ด้านที่ 3 รู้งาน หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ในการวางแผนบรรจุบุคลากร อำนวยการและติดตามประเมินผลความรู้เรื่องงานมี 2 ลักษณะ คือ

1. รู้เท่า คือ ความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรและมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร รวมถึงการรู้เท่าถึงการณ์เพื่อเตรียมป้องกันเหตุที่จะเกิดขึ้นไว้

2. รู้ทัน คือ ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ไขปัญหานั้นเฉพาะหน้าได้ดี

ส่วนที่ 2 การพัฒนาปัญญาหรือความรู้ นักบริหารต้องพัฒนาปัญญาอยู่เสมอ นั่นคือพัฒนาความรู้เกี่ยวกับตนเองความรู้เกี่ยวกับคนและเกี่ยวกับงาน ด้วยวิธีพัฒนาปัญญา 3 ประการคือ

ประการที่ 1 สุตมยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดจากสุตะ คือ การรับข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ต้องเป็นคนอ่านมากและฟังมาก เพื่อจะได้มีข้อมูลพร้อมในการประกอบการตัดสินใจ

ประการที่ 2 จินตามยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่เราได้รับมาจากการฟังหรือการอ่าน การพิจารณาไตร่ตรองเรื่องที่ฟังหรืออ่าน และการ

ตรวจสอบแหล่งข้อมูลหรือหนังสืออ้างอิง ซึ่งเป็นกระบวนการของจินตตามยปัญญา ได้แก่
 คិតถุกวิธี คิตมีระเบียบ คิตมีเหตุผลและคิดเป็นกุศล

ประการที่ 3 ภาวนามยปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ที่เกิดโดยประสบการณ์จาก
 ภาคปฏิบัติ หรือการลงมือทำจริง ๆ ทำให้มีผลงานเป็นรูปธรรม เป็นความรอบรู้ที่แปรจาก
 ภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ ถือว่ามีความสำคัญในการบริหารงานมาก

พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุตโต (2560, หน้า 3) กล่าวว่าปัญญา หมายถึง จุดยอดของ
 การศึกษา เพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาคน เป็นการเรียนรู้ ผักผ่อน พัฒนามนุษย์ ให้เกิด
 คุณสมบัติต่างๆ มากมายและจุดสุดยอดของคุณสมบัติเหล่านั้นก็คือ ปัญญา

2. วิริยพละ (ขยัน) คือ คุณธรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ
 เพียร หรือความขยันต้องการผลสำเร็จของงาน มีความเข้มแข็งอดทนอุทิศจิตใจฝักใฝ่รับรู้ในสิ่ง
 ที่ทำ พิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผล ดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติตรวจสอบแก้ไขปรับปรุง
 และพัฒนางานอยู่เสมอจนเกิดผล นักบริหารที่ประสบความสำเร็จต้องพากเพียรหรือขยันอย่าง
 หนัก เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่ดี

พระเมธีธรรมาภรณ์ (2560, หน้า 27-32) กล่าวถึง วิริยพละไว้ว่า หมายถึง กำลัง
 ความเพียรหรือความขยัน คนมีความขยันต้องมีกำลังใจเข้มแข็ง อาจกล่าวได้ว่าวิริยพละก็คือ
 กำลังใจนั่นเอง

พระธรรมปิฎก ป.อ.ปยุตโต (2560, หน้า 23) ได้กล่าวถึง ความหมายของวิริยพละ
 ไว้ว่า เป็นกำลังความเพียร ผู้มีกำลังความเพียรเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ด้วยความบากบั่นพยายาม
 ไม่ทอดทิ้งหรือท้อถอย ซึ่งมีคุณธรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อิทธิบาทธรรม ซึ่งประกอบด้วย

1. ฉันทะ คือ มีใจรักพอใจที่จะทำสิ่งนั้น ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดี
2. วิริยะ คือ พากเพียรทำขยันหมั่น กระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน
 ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย จนกว่าจะประสบความสำเร็จ
3. จิตตะ คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดใช้ความคิด
 ในเรื่องนั้นเสมอ ๆ

4. วิมังสา คือ ใช้ปัญญาสอบสวน หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหา
 เหตุผลของความบกพร่อง ความขัดข้องในสิ่งที่ทำ เพื่อจัดการแก้ไขให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น

3. อนุวัชชพละ (สุจริต) คือ คุณธรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่การงาน
 ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ประพฤติดี ประพฤติชอบ ด้วยการกระทำด้วยวาจาและด้วยความคิด
 นักบริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือและศรัทธาต้องตั้งมั่นอยู่ในศีลในธรรมไม่ยุ่งเกี่ยวกับ
 อปายมุขทั้งปวง

พระเมธีธรรมภรณ์ (2560, หน้า 32-36) กล่าวถึง อนุวัชชพละไว้ว่า เป็นกำลังแห่ง การงานที่ไม่มีโทษหรือข้อเสียหาย หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต นักบริหาร ผู้ประพฤติธรรมดำรงมั่นในความสุจริต ย่อมเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ร่วมงานเมื่อมีผู้นำที่ดี คนดีอื่น ๆ ในองค์กรย่อมมีกำลังใจและคนชั่วก็ไม่กล้าทำชั่ว โดยต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริตด้วยการหลีกเลี่ยงจาก “อบายมุข” ที่เป็นรูรั่วของชีวิต อันเป็นสาเหตุทำให้ จำเป็นต้องทุจริตคอรัปชั่นและถนอมตัวไว้อย่าให้มีประวัติต่างปร้อยด้วยการนำตนให้พ้นจาก อบายมุข

4. สังคหพละ (มนุษยสัมพันธ์) หมายถึง คุณธรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติ หน้าที่ด้วยกำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ โดยความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ วาจาสุภาพอ่อนโยน มีความรักและความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความเที่ยงธรรม ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย นักบริหารที่ได้รับการยอมรับ และความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงาน ต้องเป็นผู้ที่เสียสละและมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี

พระเมธีธรรมภรณ์ (2560, หน้า 32-36) กล่าวถึง สังคหพละไว้ว่า เป็นกำลังแห่ง การสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ เป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารเพราะจะสามารถ ผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรมี แนวคิดเกี่ยวกับการสร้าง “มนุษยสัมพันธ์” ตามแนวทางของพระพุทธศาสนาไว้ว่าหลักการ สร้างมนุษยสัมพันธ์เรียกว่า สังคหวัตถุ ซึ่งหมายถึงวิธีผูกใจคนไว้ 4 ประการ คือ

ประการที่ 1 ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โดยกระทำได้ 3 วิธี ได้แก่

1. อามิสทาน คือ การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะการ ให้เพื่อผูกใจนี้สำคัญมากในยามที่เขาตกต่ำ หรือมีความเดือดร้อน

2. วิทยาทานหรือธรรมทานคือการให้คำแนะนำ หรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึง การจัดหลักสูตร พัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาดูงาน

3. อกภัยทาน คือ การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและ กัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง

ประการที่ 2 ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน สุภาพน่าฟังพูด ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ พูดสิ่งที่ดีงาม มีเหตุมีผล นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูด อ่อนหวานเปรียบได้เหมือนการผูกสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชือกหรือลวด

ประการที่ 3 อุตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น นักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามที่เขาเจ็บป่วย การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่างๆ การช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ การช่วยแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ เป็นต้น

ประการที่ 4 สมนัตตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา นักบริหารที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตน ต้องปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาปฏิบัติงานผิดพลาดตามคำสั่งของตนไม่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง

นอกจากนี้ นักบริหารต้องมี พรหมวิหารธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 เมตตา หมายถึง ความรักความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความรัก ความหวังดี จะเกิดขึ้นได้จากการมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน นักบริหารต้องมองข้ามหรือให้อภัยส่วนเสียของผู้ร่วมงาน มองส่วนดีของเขาให้เขาทำงานที่เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา

ประการที่ 2 กรุณา หมายถึง ความสงสารเห็นใจ ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรม นักบริหารต้องมีความสงสารและหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้น โดยนักบริหารต้องเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น

ประการที่ 3 มุทิตา หมายถึง ความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า นักบริหารที่มีมุทิตาต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อความเจริญก้าวหน้า ไม่กีดกันหรือมีจิตริษยากลัวผู้ใต้บังคับบัญชาจะขึ้นมาทาบทมมี

ประการที่ 4 อุเบกขา หมายถึง การวางเฉยการมีใจเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง นั่นคือ มีความยุติธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษ นักบริหารต้องมีอุเบกขาด้วยปัญญา คือ ต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน เมื่อเขาทำหน้าที่อย่างแข็งขันต้องมองดูเขาเฉย ๆ แต่เมื่อถึงคราวบำเหน็จรางวัลก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคนอย่างถ้วนหน้า

อรุณ วัชรธรรม (2558, หน้า 354-355) กล่าวในแนวเดียวกันนี้ว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ช่วยค้ำจุนและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องไว้ ได้แก่ พรหมวิหารธรรม อิทธิบาทธรรม สังคหวัตถุธรรม และมีธรรมอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์ที่ควรนำมาศึกษาค้นคว้าอีก คือ สปัปฐพีธรรม ฆราวาสธรรม และมรรค 8

สุทธิ ทองประดิษฐ์ (2560, หน้า 117-118) กล่าวถึง พฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหารไว้เป็นแนวเดียวกัน และมีหลักธรรมอื่นอีก ได้แก่ ทศพิธราชธรรม (10 ประการ) เป็นธรรมของ

ผู้ใหญ่ คือ 1) ทาน คือ การให้ 2) ศีล คือ รักษากาย วาจาและใจให้เรียบร้อยและเหมาะสม 3) บริจาค คือ การแจกจ่าย 4) อาชว้ง คือ ความเป็นผู้มีจิตใจอ่อนโยน อ่อนน้อม เอื้ออาทร 5) มัทว้ง คือ ความเป็นผู้มีจิตใจสุภาพ ส้ารวม 6) ตะบ้ง คือ มีความเพียร 7) ออกโกธัง คือ ไม่โกรธ ไม่ฉุนเฉียว 8) อวิหิงสญจ คือ ไม่เบียดเบียน 9) ชันติ คือ เป็นผู้มีใจอดทน อดกลั้น 10) อวิโรธนัง คือ เป็นผู้มีกิเลส เบิกบานสง่าผ่าเผย

จากแนวคิดที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า พฤติกรรมจริยธรรมของผู้บริหาร คือการ แสดงออก หรือการกระทำกิจกรรมใด ๆ ของผู้บริหารที่บ่งบอกถึงสภาพคุณงามความดีที่อยู่ในจิตใจ ทำให้ผู้ที่ได้รับการปฏิบัติดังกล่าว บังเกิดความพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อความพอใจบังเกิดขึ้นแก่คนเหล่านั้น ความไว้นือเชื่อใจ และความเลื่อมใสศรัทธาจะเกิดขึ้น ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ อันส่งผลถึงประสิทธิภาพของการทำงานและคุณภาพของงาน

แนวคิดทฤษฎีทางจริยธรรม

ทฤษฎีทางจริยธรรมมีความหลากหลายทั้งจากมุมมองของนักปรัชญา นักจิตวิทยา และนักจิตศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพิจารณาหลักคุณธรรมและจริยธรรม ทฤษฎีทางจริยธรรมเชิงจริยศาสตร์ ในแต่ละทฤษฎีจริยธรรมเชิงจริยศาสตร์มีสาระสำคัญซึ่งจำเริญรัตน์ เจือจันทร์ (2558, หน้า 35) ได้นำมาสรุปเป็นแนวทางเพื่อประยุกต์ใช้และผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดทฤษฎีที่สามารถนำมาใช้กับการศึกษาวิจัยดังนี้

ทฤษฎีจริยธรรมตามแนวจริยศาสตร์

1. ทฤษฎีจริยศาสตร์ของ อริสโตเติล (Aristotle) อริสโตเติล มองว่าคุณธรรมจริยธรรมทำให้นักศึกษามองเห็นแต่สิ่งที่มีคุณค่าเป็นลักษณะคุณธรรมเชิงพุทธิปัญญา ซึ่งเกิดจากการเรียนการสอน การได้รับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและคุณธรรมจริยธรรมที่เกิดจากพฤติกรรมที่อยู่ในธรรมชาติของมนุษย์ ต้องอาศัยการอยู่ร่วมกัน ประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องร่วมกันคุณธรรมจริยธรรมจะต้องมีลักษณะสภาพความเป็นกลาง ความดีหรือลักษณะทางสายกลางเป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะต้องสลัดสิ่งที่ติดอยู่ที่ปลายทั้งสองด้านที่เป็นความเข้มข้นและความอ่อนด้อยออกเสียก่อนการทำได้ก็จะเข้าถึงความดี ความดีที่ อริสโตเติล กล่าวถึง คือ การอยู่ดี ทำดีและชีวิตประสบความสำเร็จโดยมุ่งหวังให้ทุกอย่างเป็นไปตามสภาวะการณ์หรือเป็นไปตามธรรมชาติอย่างแท้จริง หลักทฤษฎีทางจริยธรรมของ อริสโตเติล สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารการศึกษาได้เป็นอย่างดีโดยเฉพาะหลักการว่าด้วยความดี ความสุขและทางสายกลาง เป็นต้น การนำมาใช้เพื่อปลูกฝังให้นักเรียน ครู อาจารย์ ผู้ได้บังคับบัญชาให้ฝึกฝนความดีก็จะทำให้สังคมมีความสงบสุข

2. ทฤษฎีสัมพัทธนิยมทางจริยธรรมยึดถือว่าหลักการทางจริยธรรมทั้งหลายขึ้นอยู่กับ การยึดถือของสังคมที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่ กลุ่มบุคคลในสังคมอื่นอาจจะไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง การยึดถือของคนในสังคมมีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรม ประเพณี วิถีประชาวิถีทาง การชีวิต ซึ่งยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมาช้านาน ดังนั้นจริยธรรมของสังคมนั้นจึงเป็นเรื่องปรากฏ ต่อสายตาของผู้ยึดถือ ซึ่งเป็นสิ่งที่ในสังคมนั้นยึดถือร่วมกับการยึดถือจริยธรรมแบบสัมพัทธ นิยมอาจจะมีลักษณะของการตัดสินใจด้วยตนเองหรือให้กลุ่มคนในสังคมเป็นผู้ตัดสินใจซึ่งถือว่าเป็นข้อยุติไม่สามารถโต้แย้งได้ ซึ่งไม่อาจนำเอาแนวความคิดของสังคมอื่น ๆ มาเป็นข้อโต้แย้งได้ เพราะการตัดสินใจของกลุ่มคนในสังคมเป็นความตั้งใจ แม้ว่าจะเกิดจากความไม่เข้าใจหรือ ก่อให้เกิดอันตรายก็ตามก็ถือว่าเป็นสิทธิอันชอบธรรมของสังคมนั้นในเวลานั้น นักบริหารจึง ต้องมีความระมัดระวังที่จะต้องมีการจริยธรรมบนฐานความคิดที่ถูกต้อง

3. ทฤษฎีอรรถประโยชน์เชิงการกระทำและเชิงระเบียบอรรถประโยชน์เชิงการกระทำ แดลงว่า การกระทำจะถูกหรือผิดขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงว่าผลของการกระทำนั้นก่อให้เกิด ประโยชน์มากน้อยเพียงใด การกระทำที่ถูก คือ การกระทำที่ก่อให้เกิดความสุขหรือหลุดพ้น จากความทุกข์ และเป็น การกระทำที่ให้ผลแห่งความสุขแก่คนจำนวนมากด้วย เรียกการกระทำ ที่ถูกต้องนี้ว่า เป็นความดี การกระทำที่ผิด คือ การกระทำที่นำความทุกข์ความเดือดร้อนมาสู่ คนจำนวนมาก ดังนั้นการกระทำทั้งหลายย่อมมีผลเป็นประโยชน์หรือโทษแก่ผู้ทำตามมาเสมอ ทฤษฎีอรรถประโยชน์เชิงระเบียบ เป็นการมองถึงการจัดระเบียบทางสังคมโดยใช้กฎระเบียบ ทางสังคมกฎหมายบ้านเมืองมาใช้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะให้ความสำคัญของรูปแบบการกระทำที่ ต้องเป็นไปตามหลักจริยธรรม โดยมีกฎระเบียบรองรับซึ่งต้องเป็นกฎระเบียบที่ต้องได้รับการ ยอมรับตามหลักตรรกวิทยาด้วย นักบริหารอรรถประโยชน์ต้องคำนึงถึงหลักการที่จะ นำมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด แต่นักจริยศาสตร์ยังเชื่อว่ากฎระเบียบจะ เกิดผลดีต่อสังคมในลักษณะของการประนีประนอมอีกด้วย

4. ทฤษฎีสุนิยม เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่าความสุขเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับมนุษย์ดังนั้น สิ่งที่ดีคือสิ่งที่พาไปสู่ความสุขและแนวทางในการนำไปสู่ความสุขตามทัศนะของสุนิยมนี้เน้นไปที่ ความสุขที่สัมผัสได้อย่างเป็นรูปธรรม บุญมี แทนแก้ว (2558, หน้า 44) กล่าวว่า ความสุขที่เป็น จุดหมายของชีวิตตามความเชื่อนี้แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง ความสุขส่วนตน ได้แก่ ความสุขที่เน้นตัวเองเป็นสำคัญและให้คุณค่า ของสิ่งนั้นมากที่สุด ความสุขส่วนนี้ได้จากการสัมผัสถูกต้องด้วยอวัยวะสัมผัส เช่นตาหู หน้ หูฟัง จมูกได้กลิ่น ลิ้นรับรส และผิวหนังรับความรู้สึก

ประการที่สอง ความสุขส่วนรวม ได้แก่ ความสุขที่เน้นคนส่วนรวมเป็นสำคัญ การแสดงพฤติกรรมที่คนส่วนใหญ่กระทำจึงเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการช่วยให้สังคมมีความสุขด้วย หลักธรรมที่สุชนิยมนำเสนอว่าเป็นความดีสูงสุดและเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความสุขหลายประการ เช่น ทางสายกลาง อริยทรัพย์ เบญจศีลเบญจธรรม มงคลชีวิต บุญกิริยาวัตถุ อิทธิบาทอริยทรัพย์ เป็นต้น โดยเฉพาะธรรมที่เป็นอริยทรัพย์นั้น จำเรีญรัตน์ เจือจันทร์ (2558, หน้า 60) กล่าวว่านักบริหารการศึกษาสามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกประเด็น ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

1. ศรัทธา การมีความเชื่ออย่างมีเหตุผล
2. ศิล การควบคุมพฤติกรรมทางกาย วาจา ใจให้อยู่ในกฎระเบียบอันดีงามของสังคม ซึ่งได้แก่การมีศีล
3. หิริ การมีความละเอียดต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น คิดฉ้อราษฎร์บังหลวง
4. โอตตัปปะ การมีความอดทนโดยเกรงกลัวที่จะไม่ทำชั่ว
5. พาหุสัจจะ การรอบรู้ รู้ลึกโดยใช้หลักการรับฟังข้อเสนอแนะ รู้จักโต้แย้งด้วย หลักการที่เป็นเหตุเป็นผล รู้จักวิธีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำไปสู่การบูรณาการเป็นข้อมูล สำหรับการบริหารจัดการการศึกษา
6. จาคะ การมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละ มีน้ำ ใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น
7. ปัญญา การมีความรู้ที่กว้างและเห็นจริง มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเหตุผล รู้ว่าอะไรดี อะไรชั่ว ถูก ผิด มีคุณ มีโทษ มีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ เป็นต้น

นักบริหารหากว่าต้องการจะประสบความสำเร็จและมีความสุขทั้งในส่วนตัวและในส่วนรวม จะต้องเป็นผู้ที่มีอริยทรัพย์ในตน โดยมุ่งยึดหลักการแห่งวิชาชีพของตนเององค์การทางการศึกษาเป็นองค์การที่บ่มเพาะภูมิปัญญา ตลอดจนมุ่งมั่นสร้างและสั่งสมความดี เป็นแหล่งปลูกฝังคุณธรรมเพื่อความสุขในการดำรงชีวิต

5. ทฤษฎีจริยธรรมของ คานท์ (Kant) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงคุณค่าของการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ว่าต้องเป็นเจตนาที่ดีและเกิดจากความตั้งใจจริง หรือมีมูลเหตุที่จงใจให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยเริ่มจากเหตุการณ์จงใจที่ดีจะเป็นเงื่อนไขในการกระทำดีและผลจากการกระทำดีนั้นจะเป็นผลดีและมีประโยชน์ การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นหลักสากล เป็นลักษณะของการกระทำตามหน้าที่และการให้ความเคารพยำเกรง มีเงื่อนไขและมีความเด็ดขาด โดยใช้คติบท (Maxim) เป็นลักษณะการบรรยายการกระทำเชิงอัตนัยโดยมีพื้นฐานที่ดี และมีความรู้สึกแฉ่งด้วยเจตนาดีเสมอ ตามหลักการของคานท์ ผู้บริหารจะต้องทำตามหน้าที่บริหาร

การศึกษาให้ก่อประโยชน์ต่อบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องในด้านการศึกษา และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนคืออะไร

6. ทฤษฎีแบบแผน จากแนวความคิดของ รอสส์ (Ross) กล่าวว่า แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับหน้าที่จะเป็นหลักเด่นสำคัญที่ต้องพิจารณาก่อน โดยกำหนดให้หน้าที่เป็นเงื่อนไขซึ่งผูกพันกับข้อเท็จจริง ถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ความซื่อสัตย์การซัดใช้ ความกตัญญู ความยุติธรรม เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและตรวจสอบการกระทำว่าตกอยู่ในรายการใด ดังนั้น การได้ประโยชน์จากการกระทำ การพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมการมีเจตนาที่จะไม่ทำร้ายผู้อื่น ความมีเมตตา กรุณาและความพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้อื่นได้รับความทุกข์ ดังนั้นการกระทำที่ถูกต้อง คือ การกระทำตามหน้าที่ โดยเฉพาะในกรณีที่ไม่มีทางเลือก แต่ถ้ามีทางเลือกก็ต้องจัดลำดับทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุดเป็นอันดับแรกในการกระทำ

7. ทฤษฎีอวาเวค เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึง จริยภาษา เนื่องจากมนุษย์ใช้ภาษาเป็นเครื่องมือสะท้อนความคิดและอารมณ์ ความสำคัญของจริยภาษาจึงเป็นภาษาที่แสดงถึง จริยธรรม การออกคำสั่ง คำขอร้อง ทั้งที่เป็นภาษาเขียนและภาษาพูดต่างแฝงด้วยอารมณ์ทั้งสิ้น ดังนั้นการแสดงออกจึงเป็นความรู้สึกของผู้สื่อสารซึ่งอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงและไม่ยังสามารถแยกภาษาและการกระทำออกจากกันได้

ดังนั้นผู้บริหารต้องตระหนักว่า อารมณ์ของบุคคลต่อสถานการณ์ในขณะนั้นจึงมีทั้งทางบวกและทางลบในประเด็นเดียวกัน ถ้าเห็นเหตุการณ์ในทางลบ การตัดสินใจจริยธรรมโดยอาศัยภาษาที่แสดงอารมณ์ ก็จะใช้ภาษาแสดงอารมณ์ชักชวนให้คนอื่นหยุดการกระทำนั้น แล้วผลของการกระทำก็เป็นความดี การแสดงอารมณ์ในทางบวกต่อสิ่งใดก็จะเกิดอารมณ์ดีต่อสิ่งนั้นเพราะความเชื่อและความรู้สึกทางอารมณ์เป็นสิ่งแยกกันไม่ออกจึงทำให้เกิดอารมณ์ที่รุนแรงต่อสิ่งที่ไม่ดีและสิ่งที่ดีได้เสมอ ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล

8. ทฤษฎีบัญญัตินิยม เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงเรื่องการสื่อสารด้วยการใช้ภาษา การบัญญัติความดี ๆ ต้องใช้ภาษาเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ เป็นการกำหนดหรือชี้แนะที่เป็นแนวทางเลือก ผู้บริหารต้องตระหนักว่า ข้อบัญญัติไม่ใช่เป็นข้อห้ามแต่เป็นข้อเสนอแนะว่าไม่ควรทำ เพื่อให้การใช้ลักษณะของการบัญญัติเป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ถือเป็นกติกาขององค์กรหรือสังคมที่จะต้องรับรู้ร่วมกัน เนื่องจากแนวทางเลือกอาจมีมากมายหลายประการการมองมุมมองในเชิงเปรียบเทียบอย่างหลากหลาย และประเมินให้ได้ว่าแนวทางที่เลือกแล้วนี้ดีกว่าแนวทางทางเลือกอื่น ๆ

ทฤษฎีจริยธรรมเชิงจิตวิทยา

Kohlberg (2018, p. 67) ศึกษาด้านจริยธรรม จากพื้นฐานการพัฒนาการด้านความคิดและความเข้าใจของเพียเจท์ (Piaget) ซึ่งได้ศึกษาและอธิบายการแสดงพฤติกรรมตามแนวทางของคุณธรรมและจริยธรรมของเด็ก ในด้านเจตคติของเด็กที่มีต่อกฎ การตัดสินใจของเด็กเกี่ยวกับความถูกต้องและความผิด และการประเมินค่าความยุติธรรมในการตัดสินใจเพียเจท์สรุปว่า คุณธรรมประกอบขึ้นด้วยระบบของกฎและความคงอยู่ของคุณธรรมจะค้นหาได้จากความเชื่อถือซึ่งแต่ละบุคคลจะพยายามที่จะรับกฎนั้นไว้ ทฤษฎีจริยธรรมของ (Kohlberg) มีจุดเริ่มต้นของการเกิดคุณธรรมและจริยธรรมอยู่ที่ตัวตนของบุคคล (Self) โดยเริ่มจากผลประโยชน์ส่วนตนเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่เอื้อต่อมวลชนในระดับที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ตามลำดับ การศึกษาจริยธรรมจากพฤติกรรมที่ความรู้ความเข้าใจระดับคุณธรรม เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมได้ เมื่อต้องเลือกการตีค่าและการอธิบายคุณค่าหรือตัดสินใจอย่างไร หลักจริยธรรมของโคลเบอ์ค มี 6 ชั้น ได้แก่

ชั้นที่ 1 การลงโทษและการเชื่อฟังที่รับรู้เฉพาะตน ดังนั้นบุคคลจะแสดงพฤติกรรมทางจริยธรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

ชั้นที่ 2 ความแตกต่างระหว่างบุคคลและการแลกเปลี่ยนกันเพื่อแสวงหารางวัล

ชั้นที่ 3 ความสัมพันธ์และการกระทำตามรูปแบบตามที่ผู้อื่นเห็นชอบ

ชั้นที่ 4 ระบบสังคมและความมีสติรับผิดชอบ

ชั้นที่ 5 สิทธิและความผูกพันในสังคมที่จะทำตามคำมั่นสัญญา

ชั้นที่ 6 การยึดมั่นโนธรรมตามหลักสากล

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับคำว่า “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม” มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Morality (2018, p. 101) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า เปรียบเสมือนการเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformation) ทั้งผู้นำและผู้ตาม ตามกระบวนการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ในท้ายที่สุดจะนำมาซึ่งจริยธรรมในการยกระดับความประพฤติ (conduct) และการตั้งใจทางจริยธรรม (ethical aspiration) ของผู้นำ นอกจากนี้พลวัต (dynamic) ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามบรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุด และเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอีกด้วย เป้าหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เกี่ยวข้องกับคนทั้งหมดไม่ใช่สิ่งของการ์ดเนอร์ ได้ยกตัวอย่างว่า ผู้นำควร

เชื่อถือในคน เอาใจใส่ในสิทธิและศักยภาพของคน (human potential) สร้างระบบกลุ่ม (build community) ใช้การนำแบบประสานความร่วมมือ (share leadership) นำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบ (lead others to accept responsibility) และเริ่มต้นการฝึกปฏิบัติด้วยการนำตนเองก่อนการนำเป้าหมายเชิงจริยธรรมทั้งหมดข้างต้นจะประกอบขึ้นเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั่นเอง

Shapiro and Stefkovich (2017, p. 89) กล่าวถึงแนวคิดในการพิจารณาความยุติธรรมของสังคม (just community) ว่ามีข้อบ่งชี้จากการสอนของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการของค่านิยมสากลด้านความยุติธรรม (justice) ความเสมอภาค (equity) และการยอมรับนับถือในเสรีภาพ (respect for liberty) ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าว Sergiovanni (2018, p. 56) ได้พัฒนาสู่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดย เซอร์จิโอวานนิ กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำในบริบทของการจัดการศึกษา เป็นสิ่งที่ผู้นำทางการศึกษาต้องถือเป็นภาระรับผิดชอบใส่ใจดูแลใกล้ชิด (stewardship) โดยผู้นำควรเอาใจใส่อย่างลึกซึ้งต่อความผาสุก (welfare) ของโรงเรียนและชุมชนโดยมิใช่เฉพาะแต่ครู นักเรียนเท่านั้นแต่ต้องเอาใจใส่ต่อโรงเรียนและชุมชนในฐานะที่เป็นครอบครัวอีกด้วย

แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของ Sergiovanni (2018, p. 64) ยังได้รับการพัฒนาการเปรียบเทียบและการขยายความให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งกล่าวถึงโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งความร่วมมือที่ไม่มุ่งผลกำไร (civil associations) แตกต่างไปจากกิจการของบริษัทที่มุ่งผลกำไร (enterprise association like corporations) จึงไม่เหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องมีผู้นำที่มีพันธะเชิงจริยธรรม (ethical obligation) และรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาสำหรับคนรุ่นเยาว์ สาระสำคัญที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นแนวคิดหลักของการพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Sergiovanni ซึ่งได้แบ่งแยกประเภทของภาวะผู้นำโดยยึดตามแหล่งที่มา ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงระบบราชการ (bureaucratic leadership) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิทยา (psychological leadership) ภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค (rational-technical leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพ (professional leadership) และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงระบบราชการ (Bureaucratic leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ต้องอ้างอิงกับคำสั่ง กฎ ระเบียบ ข้อกำหนด ภาระงาน ความคาดหวังและผลลัพธ์จากกระบวนการกำกับติดตาม และควบคุม ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงระบบราชการ (bureaucratic leadership) จึงครอบคลุมเพียงพัฒนาการขั้นต่ำสุด (lowest stage) ของการพัฒนาจริยธรรม

2. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิทยา (Psychological leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีฐานอำนาจจากแรงจูงใจ และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (human relation skills) คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) มุ่งเน้นการควบคุมและสนับสนุนแนวคิดที่ว่า การให้รางวัลย่อมได้รับผลตอบแทน

3. ภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค (Rational-technical leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ยึดหลักอำนาจของผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานทางสังคมวิทยา เซอร์จิโรวานนิ เห็นว่า การจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่ เป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนของกระบวนการมากเกินไป ควรอ้างอิงกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ให้มากขึ้น นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นลักษณะเฉพาะมากเกินไป จะไม่สามารถเชื่อมต่อไปยังผลลัพธ์ที่มีมาตรฐานของผู้เรียนและไม่นำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค

4. ภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพ (Professional leadership) ภาวะผู้นำดังกล่าวเกิดจากแรงขับที่มีอิทธิพล (driving force) ของการปฏิบัติงาน โดยผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในมาตรฐานการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานทางวิชาชีพ (professional norms) จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตาม

5. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ เซอร์จิโรวานนิกล่าวอ้างจากงานวิจัยว่า สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามธรรมชาติของมนุษย์ ตลอดจนตอบสนองต่อหน้าที่และภาระงานยึดส่วนรวมที่ยื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล จากแนวคิดภาวะผู้นำของเซอร์จิโรวานนิ ทั้ง 5 โมเดล สามารถนำมาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของแรงจูงใจและความต้องการภายนอกและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของพัฒนาการทางจริยธรรม แรงจูงใจและความต้องการภายใน

Brown and Trevino (2006, p. 33) ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า เป็นผู้ที่พยายามชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตนให้เหมาะสม โดยผ่านการกระทำส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่นและส่งเสริมความประพฤติที่ดีงามของผู้ตาม ผ่านการสื่อสารแลกเปลี่ยนการเสริมแรงและการตัดสินใจ

Brown and Trevino (2006, p. 55) ได้ข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงสำรวจว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมมีคุณสมบัติด้านความซื่อสัตย์ การดูแลเอาใจใส่ และเป็นบุคคลที่ยึดหลักการ เป็นผู้ซึ่งทำให้เกิดความยุติธรรมและการตัดสินใจที่ดี อีกทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงานอยู่บ่อย ๆ เกี่ยวกับจริยธรรม ตั้งมาตรฐานจริยธรรมที่ชัดเจน ให้รางวัลและลงโทษอย่างมี

จริยธรรมเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าว ท้ายที่สุด ผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เพียงแต่พูดดี แต่ปฏิบัติตามสิ่งที่พวกเขาพูดและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านพฤติกรรมจริยธรรม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559, หน้า 60) กล่าวว่า ผู้นำจริยธรรม (Ethical Leadership) คือ ผู้นำที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือเพื่อส่วนรวมแทน ซึ่งถือว่าการยกระดับคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น

ประชุม โพธิกุล (2560, หน้า 22) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางด้านจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความเป็นจริง (Reality) ผู้นำด้านจริยธรรมเกี่ยวข้องกับ ความยุติธรรมความเสมอภาค ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบและพันธกิจ

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ยังไม่เป็นที่ชัดเจนนัก หนึ่งใน การแปลความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ เป็นเครื่องหมายของบุคคลที่เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป ผู้ที่ผู้อื่นให้นิยามในฐานะของผู้ที่มีมาตรฐานทางจริยธรรม หรืออาจหมายถึง อำนาจทางศีลธรรมซึ่งเป็นเรื่องของการมีผู้ตามซึ่งตระหนักได้ในสิ่งนั้น และจำเป็นจะต้องใช้อำนาจส่วนบุคคลใด ๆ เพื่อให้งานได้รับความสำเร็จ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 47)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นเกี่ยวกับการแยกแยะสิ่งที่ถูกออกจากสิ่งที่ผิดและการทำในสิ่งที่ถูกต้อง การค้นหาความเที่ยงธรรม ความซื่อสัตย์ ความดี และการปฏิบัติที่ถูกต้อง เนื่องจากเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อผู้อื่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะอุทิศชีวิตให้กับผู้อื่นและส่งเสริมชีวิตผู้อื่น ในขณะที่ผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเป็นผู้รับเพื่อตอบสนองผลประโยชน์ของตนเอง

Yulk (2012, p. 112) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถที่จะมีอิทธิพลต่ออีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้เขาผู้นั้นเห็นด้วย คล้อยตามและปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนประสงค์ การที่ผู้นำสามารถมีอิทธิพลในการชักนำให้ผู้อื่นทำตามที่ตนประสงค์ ตามความหมายของภาวะผู้นำนั้นมีความหมายครอบคลุมถึงจะต้องใช้อิทธิพลดังกล่าวไปในทิศทางที่ถูกต้อง ผู้นำที่มีอำนาจแต่ใช้อำนาจไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองหรือการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรขององค์กรไปในทางที่สร้างประโยชน์เฉพาะแก่ตน ถือว่าเป็นการใช้ภาวะผู้นำไปในทางที่ผิด การใช้อิทธิพลของภาวะผู้นำไปในทางที่ผิดนั้น อาจนำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรได้และการใช้ภาวะผู้นำไปในทางที่ผิดอาจเกิดขึ้นและนำองค์กรไปสู่หายนะได้ จึงอาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยใช้อิทธิพลในการนำนั้นไปในทางที่ถูกต้อง คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมเป็นหลัก เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐานทางด้านจริยธรรม ซึ่งขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละสังคมและวัฒนธรรม

จากการรวบรวมข้อเสนอ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ของนักวิชาการหลายท่าน ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรม หรือ กระบวนการวิธีการต่าง ๆ ของผู้นำที่แสดงออกถึงค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมของตนเอง อย่างมีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม และกล้าหาญที่จะยึดมั่นต่อค่านิยมหลักเหล่านั้น ในการให้บริการที่ดีต่อส่วนรวม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมส่วนรวมเป็นหลัก อีกทั้งยังสามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ของ องค์กรหรือเพื่อส่วนรวมแทน ซึ่งถือว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นอีกด้วย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารทั่วไป

Yulk (2012, p. 87) ได้รวบรวมความคิดเห็นของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ดังนี้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น Bass and Steidlmeier กล่าวว่า การให้ คำจำกัดความภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นค่อนข้างจะยาก จริยธรรมจะต้องเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมขององค์กรในเวลานั้นๆ และด้วยความหลากหลายของ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนี้เอง ทำให้นำไปสู่ความยุ่งยากในการวัดผลในด้านนี้ ด้วยความเข้าใจและทัศนคติต่อจริยธรรมของภาวะผู้นำนั้นก็แตกต่างกันไปในแต่ละสังคมและ วัฒนธรรมด้วย ในสังคมหนึ่งอาจจะพบว่า การมีจริยธรรมหมายความว่า การไม่ละเมิด กฎหมายพื้นฐาน การเคารพสิทธิผู้อื่น การไม่สร้างความเสี่ยงต่อชีวิตของผู้อื่น ในสังคม ตะวันตกการขาดจริยธรรม หมายถึง การโกหก การนำทรัพย์สินของผู้อื่นมาใช้ส่วนตัว การปิดความผิดให้ผู้อื่น การยุแหย่ด้วยเจตนาร้ายให้เกิดความแตกแยก การขายความลับ การรับสินบนในหน้าที่ เป็นต้น อย่างไรก็ตามความหมายของคำว่าจริยธรรมแม้ว่าจะมีแนวคิดที่ อาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละสังคมวัฒนธรรมแต่ความหมายสามัญที่ทุกสังคมยอมรับก็เป็นสิ่งที่ สามารถจะชี้ให้เห็นได้เช่นกัน

การอธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น นอกจากจะมองภาพได้จาก ลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรมที่ต่างกันแล้วนั้น ยังอาจจะมองภาพจากผู้นำในภาวะกาล ที่ต่างกันได้ด้วย Burns (2015, p. 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้นำทางการเมือง ควรมีลักษณะที่ให้ความสำคัญกับเสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรม สันติภาพ และมนุษยธรรม Heifetz ได้ข้อสรุปจากการศึกษาว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง การไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชาและการร่วมเผชิญปัญหากับพวกเขา การที่ใช้ภาวะผู้นำและ

อำนาจตามหน้าที่ในการแก้ปัญหา ตัดสินใจบริหารทรัพยากรเพื่อองค์กรนั้น ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น

Barry and Stephens (2018, p. 45) กล่าวว่า ต้องประกอบด้วยความน่าเชื่อถือได้โดยภาพรวม ซึ่งความหมายของความน่าเชื่อถือได้โดยภาพรวมนั้น ก็จะต้องถูกขยายความออกไปอีก ความน่าเชื่อถือได้อาจหมายถึง การเอาเรื่องความถูกต้องทั้งหมดมารวมกัน นอกจากนี้คำว่าจริยธรรมอาจจะหมายถึงบางสิ่งๆที่มากขึ้นไปกว่าการปฏิบัติตนให้ถูกต้องเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการทำตนให้เป็นที่รักใคร่น่านับถือต่อคนรอบข้างเพื่อให้เกิดความศรัทธาและปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำต้องการด้วย

ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องใช้อำนาจในหน้าที่ของตนในการสร้างคุณให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กร ไม่ใช่อำนาจไปในทางที่เกิดประโยชน์แก่ตนเพียงผู้เดียว จะต้องพยายามประสานผลประโยชน์ด้วยความยุติธรรมไม่เอื้อประโยชน์แก่ผู้ใดผู้หนึ่ง ต้องรับรู้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาและสร้างวิสัยทัศน์ในด้านที่เอื้อประโยชน์ต่อความต้องการและแนวความคิดของพวกเขา ต้องมีความจริงใจต่อหลักการที่ดีขององค์กร ยอมเอาตนเองเข้าเสี่ยงในบางสถานการณ์เมื่อต้องตัดสินใจในคราวจำเป็นไม่เอาแต่หลีกเลี่ยงปัญหา ต้องโปร่งใสในเรื่องข้อมูลมิใช่เบี่ยงเบนข้อมูลหรือปิดบังต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเข้าสนับสนุนการประเมินผลเพื่อพัฒนาการที่ดีขึ้นรวมถึงเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีความสามารถที่จะรับรู้วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาหรือสถานการณ์ขัดแย้งรวมทั้งหาทางแก้ไข ทั้งนี้จะต้องรวมถึงการที่อธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงโครงการที่มีความเสี่ยงผลตอบแทนที่จะได้ หรือผลที่จะเสียหายหากโครงการล้มเหลว ผู้คนส่วนใหญ่มักจะยอมรับได้ถึงความเสี่ยงหรือความผิดพลาดแต่มักจะยอมรับไม่ได้หากข้อมูลที่พวกเขาได้รับรู้เป็นเรื่องที่ถูกเบี่ยงเบนไปจากข้อเท็จจริง ดังนั้นผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องอธิบายให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงปัจจัยเสี่ยงและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องสนใจเอาใจใส่กับผลประโยชน์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียทุกคน การสนใจเฉพาะผลกำไรหรือผลประโยชน์ส่วนตนโดยไม่สนใจต่อความนึกคิดหรือประโยชน์อื่นใดของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่ขาดจริยธรรม

นอกจากผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีบุคลิกลักษณะที่มีจริยธรรมแล้ว ยังจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ให้การสนับสนุนให้เกิดจริยธรรมในองค์กรแก่บุคคลอื่นๆ ในองค์กรด้วย

Pietersen (2017, p. 196–199) กล่าวถึง องค์ประกอบหลัก 3 ข้อของการเป็นผู้นำความเป็นผู้นำแบบบูรณาการ เป็นผลมาจากการสังเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพของ

3 องค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้นำ ซึ่งทั้งสามองค์ประกอบต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุถึงความเป็นผู้นำแบบบูรณาการ หากขาดข้อหนึ่งข้อใดในทั้ง 3 องค์ประกอบ ก็จะทำให้ขาดประสิทธิภาพ ทำให้กลายเป็นแค่การเป็นผู้นำแบบธรรมดา

องค์ประกอบที่ 1 ภาวะความเป็นผู้นำในตนเอง การเป็นผู้นำตนเองจุดเริ่มต้นที่สำคัญของความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ความเป็นผู้นำในตนเอง ถ้าเราไม่ได้ให้ความสนใจกับการเป็นผู้นำตนเอง เราก็ไม่สามารถจะคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในการนำผู้อื่น ภาวะความเป็นผู้นำในตนเองเป็นเรื่องเกี่ยวกับการ ยึดมั่นในสิ่งที่คุณเป็น และยึดมั่นในจุดยืนของตนเอง เป็นการรู้คุณค่าของตนเองอย่างชัดเจนและนำสิ่งเหล่านี้มาเป็นแนวทางในชีวิตและการตัดสินใจของตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเป็นผู้นำตนเองที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวข้องกับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การรู้จักตัวเองอย่างลึกซึ้ง
2. ศิลธรรมประจำใจที่บ่งบอกความเป็นตัวตนได้อย่างชัดเจน
3. ความพร้อมที่จะมั่นคงและมีจุดยืนในสิ่งที่เชื่อ
4. ความสามารถในการควบคุมตนเองกับการมองโลกในแง่ดี
5. มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่เสมอ

องค์ประกอบเหล่านี้สร้างควมมีอำนาจและคุณลักษณะทางศีลธรรม ซึ่งจริง ๆ แล้วสิ่งเหล่านี้เป็นรากฐานของความสามารถของแต่ละคน อีกทั้งยังเป็นเหมือนใบอนุญาติในการชักจูงและนำผู้อื่น

องค์ประกอบที่ 2 ความเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ การเป็นผู้นำองค์กรตามที่ได้กล่าวไว้ องค์กรต่างๆ สร้างอนาคตโดยผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่พวกเขาตั้งเป้าไว้ บทบาทที่สำคัญของการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ การให้ทิศทางสู่เป้าหมายที่ชัดเจนแก่องค์กรบุคลากรในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรความเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ทำให้รู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
 2. ใช้ข้อมูลเชิงลึกในการกำหนดสถานะขององค์กรวิธีที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป้าหมายสำคัญที่องค์กรต้องทำให้สำเร็จ
 3. นำวิธีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 4. สร้างความมั่นใจต่อองค์กร ในเรื่องความมั่นคงทางการเงิน
 5. สร้างความสามารถขององค์กร เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงและให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- แต่ละองค์ประกอบที่อธิบายไว้ สามารถนำมาผสมผสานรวมกันได้โดยการใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ แต่ผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายของกลยุทธ์นั้นไม่ใช่เอกสาร ในขณะที่การบันทึกสิ่ง

ต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่สำคัญ แต่ตัวของเอกสารเองไม่ได้แสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ แต่มันเป็นสิ่งที่จะวางแบบอย่างของการเป็นผู้นำ

องค์ประกอบที่ 3 ความเป็นผู้นำระหว่างบุคคล การนำผู้อื่นความเป็นผู้นำระหว่างบุคคล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการเอาชนะใจและความคิดของผู้อื่น การระดมความพยายามในการสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรมักต้องการทักษะขั้นสูงในด้านแรงจูงใจ การสร้างทีมงาน และการโน้มน้าวใจเสมอ ในปัจจุบันทีมงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้เพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น ทักษะขั้นสูงเหล่านี้ยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากยิ่งขึ้นไปอีกว่านั้น องค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบันมีโครงสร้างแบบ MATRIX กล่าวคือ การรายงานผลงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อองค์กรเป็นไปอย่างวกวน ไม่เป็นระเบียบ ไม่มีสายการดำเนินงานอย่างชัดเจนคำสั่งที่เข้มงวด และระบบงานแบบควบคุมนั้น ในปัจจุบันได้กลายเป็นอดีตไปแล้ว การพยายามที่จะพึ่งพาอำนาจคนเพียงผู้เดียว คือความล้มเหลวของการเป็นผู้นำ กุญแจสู่ความสำเร็จของการเป็นผู้นำ คือความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นโดยที่ไม่มีอำนาจอย่างเป็นทางการ โดยอาจเป็นการมีอำนาจต่อเพื่อน เพื่อนร่วมงาน หรือแม้กระทั่งต่อหัวหน้างาน ความเป็นผู้นำระหว่างบุคคล ประกอบไปด้วย

1. การส่งสารกลยุทธ์แบบเรียบง่าย เข้าใจง่าย
2. การส่งเสริม และทำงานร่วมกันเป็นทีม
3. แสดงความชื่นชมต่อมุมมองของผู้อื่นรวมถึงการแสดงความกังวลเกี่ยวกับ

ความรู้สึกของผู้อื่น

4. ความมุ่งมั่นสร้างแรงบันดาลใจ
5. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันและการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันการประสบผลสำเร็จของการเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ ปัจจัยหลักทั้ง 3 ข้อถูกบูรณาการเข้าด้วยกัน แต่ละปัจจัยเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ปัจจัยเพียงข้อเดียวไม่สามารถทำให้เกิดการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ได้

Dubrin (2016, p. 33) ได้กล่าวว่า พฤติกรรม 5 ประการ ของผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. ต้องมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ (Integrity) จริงใจในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
2. ต้องสนใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน
3. ต้องเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม
4. ต้องให้ความเคารพปัจเจกบุคคล
5. ต้องปิดทองหลังพระ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 มาตรา 49 กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สมศ. ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำหน้าที่ประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา สมศ. ได้พัฒนามาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สมศ. รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554-2558) โดยกล่าวถึงมาตรฐานด้านผู้บริหาร (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2554, หน้า 56) ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา

ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ ยั่งยืนและต่อเนื่องเกณฑ์การพิจารณาพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 4 ด้านประกอบด้วย 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยยึดหลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

ข้อที่ 2 ประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อที่ 3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อม

ข้อที่ 4 ความยั่งยืนและต่อเนื่องของการบริหารจัดการ และการพัฒนาสถานศึกษา

จางง์ แจ่มจันทร์พงษ์ (2559, หน้า 23) กล่าวถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารย่อมมีปัจจัยพื้นฐานที่จะต้องอยู่ในตัวตนของผู้บริหาร ถือเป็นคุณสมบัติเบื้องต้น นั่นคือ คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร อันประกอบไปด้วย 4 ประการคือ

1. ศรัทธา (Trust) หมายถึง ความเชื่อถือ ความเลื่อมใส โดยทั่วไปแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) ศรัทธาโดยไม่ต้องใช้ปัญญาแสวงหาความจริง 2) ศรัทธาโดยใช้ปัญญาแสวงหาความจริงไปพร้อม ๆ กัน 3) ศรัทธาต่อเมื่อมีประสบการณ์ด้วยตนเอง ทั้งนี้กลยุทธ์

ในการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในตนเองนั้นสามารถทำได้โดย หมั่นฝึกฝนตนให้พึ่งตนเอง ก่อนที่จะร้องขอให้ผู้อื่นช่วย รู้จักตนเองให้ดีที่สุดด้วยการสำรวจว่ามีจุดเด่น จุดด้อย ในด้านใด และพยายามปรับปรุง ศรัทธาในตนเอง นับถือและเชื่อในความสามารถของตนเอง กำจัดความกลัวที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ มีชีวิตอยู่กับปัจจุบัน คิดทางบวก และท้ายสุดคือปลูกฝังอุปนิสัยที่ดี

2. บารมี (Power) หมายถึง คุณความดีที่บำเพ็ญอย่างยิ่งยวดเพื่อบรรลุจุดหมายอันสูงสุด วิธีการสร้างบารมี ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ การให้ทาน การรักษาศีล และการเจริญภาวนา

3. อำนาจ (Authority) ในการบริหารนั้นผู้นำต้องใช้ “อำนาจ” ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอำนาจในที่นี้หมายรวมถึงคำ 3 คำ คือ พลังอำนาจ (Power) เป็นอำนาจที่ซ่อนเร้นภายในของผู้มา อิทธิพล (Influence) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่การกระทำของบุคคลหนึ่งจะมีผลต่อความคิด ทศนคติ หรือการกระทำของอีกบุคคลหนึ่งและอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นอำนาจที่องค์กรมอบให้กับผู้ดำรงตำแหน่งเพื่อที่จะได้ปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้สำเร็จ

4. จงรักภักดี (Royalty) หมายถึง ความผูกใจรักด้วยความเคารพนับถือหรือรู้คุณอย่างยิ่ง คำว่ารู้คุณอย่างยิ่ง คุณความดี หมายถึง ความดีที่มีประจำอยู่ในสิ่งนั้น ๆ ความเกื้อกูล เช่น รู้คุณ คือ รู้คุณค่าที่มีในสิ่งนั้น ในคนนั้น ทั้งรู้คุณความดีและรู้คุณประโยชน์ที่มีในสิ่งนั้นหรือคนนั้น เพื่อจะได้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ด้วยความรู้ มีใจแสดงไปตามความรู้สึกลึกซึ้งและไม่ชอบแต่ความรู้จะบอกถึงความถูกต้องความผิด และความเหมาะสมไม่เหมาะสม ควรกระทำหรือไม่

Fullan (2017, p. 45) ได้ให้คำจำกัดความของผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ในเชิงกว้างว่าผู้นำเชิงจริยธรรมมีหน้าที่ทำให้บุคลากรในองค์กรได้พบเห็นสิ่งใหม่ ๆ ต้องมีการนำเอาความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กรเพื่อทดแทนพฤติกรรมเก่า ๆ หรือแม้แต่หากมีความจำเป็นจะต้องใช้อำนาจบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็ตาม หน้าที่ของผู้นำเชิงจริยธรรมในโรงเรียนจะต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องมีความรักในงานของตน ต้องทราบว่าปัจจัยอะไรเป็นตัวช่วยให้นโยบายไปสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ใช้วิธีการผิด ๆ ในการบริหารโรงเรียน จะต้องหาครูดี ๆ เข้ามาทำหน้าที่เพื่อพัฒนานักเรียน ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจ กำหนดเป้าหมาย สร้างพลังขับเคลื่อน ต้องสร้างวินัยของครูและรักษาครูและบุคลากรที่ดีเอาไว้ในโรงเรียนให้ได้ ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนเงียบเรียบร้อยถ่อมตน ผู้นำยังมีหน้าที่สร้างวัฒนธรรมด้านวินัยให้แก่องค์กร

Fullan ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 5 ระดับ

ระดับที่ 5 เป็นผู้นำที่มีบุคลิกของความอดกลั้นสูง มีความถ่อมตนและมีความเป็นมืออาชีพ

ระดับที่ 4 เป็นผู้นำที่มีความมั่นคงยืนหยัดที่จะสร้างมาตรฐานและประสิทธิภาพ

ระดับที่ 3 เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารบุคลากรให้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

ระดับที่ 2 เป็นผู้นำที่สนับสนุนให้บุคคลอื่นทำงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและทำงานร่วมกับกลุ่มคนได้

ระดับที่ 1 เป็นผู้นำที่เอาความรู้ความสามารถทักษะและบุคลิกลักษณะของบุคลากรมาสร้างเป็นผลผลิตได้

Fullan อธิบายต่อว่าผู้นำ ต้องไวในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ต้องรับรู้ยุทธศาสตร์เบื้องต้นอย่างดี ต้องมีความสนใจที่จะสร้างระบบที่มั่นคงให้แก่โรงเรียน โครงการหรือสิ่งที่จะดำเนินการต้องมีตรรกะและความเป็นไปได้ ไม่เกินความสามารถของบุคลากร ต้องมีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน งานที่ต้องมีคุณค่าหรือคุณประโยชน์ต่อส่วนรวม ต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีประสบการณ์จากการสอนและการบริหารในหลายโรงเรียน ต้องสามารถสร้างความคาดหวังให้นักเรียนได้ ต้องแบ่งปันภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรในระดับรองได้ ต้องสามารถสร้างความร่วมมือปรองดองได้ ต้องสร้างระบบการประเมินเพื่อใช้สำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียนได้ ต้องเอาใจใส่นักเรียน ต้องหมั่นศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค ด้านการเรียนรู้ ต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของครอบครัว ต้องสร้างดัชนีชี้วัดเพื่อให้เป็นความก้าวหน้าของการพัฒนา (Key Performance Indicator) และต้องกำหนดให้มีการศึกษาพิเศษให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามปกติ

Sergiovanni (2018, p. 56) ในเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น Sergiovanni ได้ศึกษาและกำหนดให้มี 3 ทฤษฎีในเรื่องภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่ 1 ได้พูดถึง Pyramid Theory ซึ่งกำหนดให้ผู้นำอยู่ ณ ยอดสุดของปิรามิดและมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทาง แนะนำ ตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นลำดับขั้นของการบริหารโดยคอยกำกับดูแลให้องค์กรและบุคลากรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

ทฤษฎีที่ 2 Rail Road Theory หรือทฤษฎีที่ไม่เน้นลำดับขั้นของการบริหาร แต่เน้นการยกระดับมาตรฐานของกระบวนการในแต่ละขั้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นใครมาทำงานในขั้นต่อนั้น ๆ ก็ย่อมทำได้เหมือนกัน การจะทราบว่างานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่นั้นก็ใช้วิธีประเมินผลจากครูและนักเรียน

ทฤษฎีที่ 3 High Performance Theory เป็นทฤษฎีที่มีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ แต่ไม่ได้เป็นการกำหนดหรือการบริหารจากส่วนกลาง บุคลากรทางการศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในส่วนที่เป็นงานของตน โดยโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงทุกภาคส่วนให้เข้ามาทำงานร่วมกัน สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการเน้นที่การเชื่อมโยงให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การวัดและประเมินผลสำเร็จของงานดูจากความสำเร็จด้านการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งโดยมากมักจะวัดผลจาก 3 ด้าน คือ พุทธิพิสัย จิตพิสัยและทักษะพิสัย

สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในความหมายของ Sergiovanni นั้นคือ การที่ผู้นำจะวิเคราะห์ว่าองค์กรมีเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะใช้วิธีการใดมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการบริหารงานเช่นนี้เป็นวิธีการและทิศทางการบริหารองค์กรในรูปแบบใหม่ซึ่งก็คือ วิธีการตามทฤษฎี High Performance Theory ซึ่งเชื่อว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรต้องเริ่มต้นมาจากผลประโยชน์ส่วนรวมก่อนนั่นเอง เมื่อบุคลากรและผู้นำมีความมุ่งมั่นมากผลสำเร็จขององค์กรก็จะตามมาโดยปริยาย

Michael (2015, p. 6) ในปัจจุบันมีผู้นำเสนอลักษณะของ Moral Leadership ในรูปแบบใหม่ทั้งนี้เนื่องจากในศตวรรษที่ 20 ผู้บริหารมักบริหารองค์กรโดยอิงกับการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (strategic management) เป็นหลัก โดยเน้นการวัดผลที่สนใจกับประสิทธิภาพของการทำงานและดูผลสำเร็จเชิงปริมาณเป็นหลัก ทั้งนี้ยังให้ความสนใจกับผลสำเร็จและการวัดผลเชิงคุณภาพโดยเฉพาะการวัดผลด้านจริยธรรมน้อย ดังนั้น การบริหารแนวใหม่จึงหันมาสนใจบริหารและการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กรที่เน้นด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการประกอบการด้วย สำหรับในสถานศึกษา การบริหารงานผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารคือการวัดผลที่นักเรียน และการปฏิบัติต่อนักเรียน ต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรมในทุกแง่มุม อาทิ ความเท่าเทียมกันด้านเชื้อชาติศาสนา เพศ สถานะทางสังคม เป็นต้น ในประเทศประชาธิปไตยปัจจุบันได้ให้ความสนใจกับการบริหารเชิงคุณภาพที่เน้นจริยธรรม มีการให้ความรู้กับสถานศึกษาในด้านนี้มากขึ้น

นางลักษณะ วิรัชชัย (2551, หน้า 60-62) จัดกลุ่มองค์ประกอบจริยธรรมออกเป็น 3 ชุด ดังนี้ 1) จริยธรรมพื้นฐาน ได้แก่ ความเป็นอิสระ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ความมีวินัย และความอดทน 2) จริยธรรมประโยชน์ปัจจุบัน ได้แก่ การมีฉันทะ ความขยันหมั่นเพียร ความประหยัดและความซื่อสัตย์ 3) จริยธรรมประโยชน์เบื้องหน้า ได้แก่ มีความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความสามัคคี ความเป็นกัลยาณมิตรและความกตัญญูและยังให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเป็นพฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีจริยธรรมอย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้การบริหารจัดการงานได้รับความสำเร็จและสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสอดคล้องกับความต้องการที่ถูกต้องของผู้ตาม อีกทั้งยังสามารถจูงใจให้ผู้ตามมองไกลไปที่ประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มีทั้งหมด 3 ด้าน คือ

ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการมีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ในด้านความรอบรู้ในงานรู้จักวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยใช้หลักการบริหารจัดการงานในสถานศึกษาเพื่อมุ่งมั่นการพัฒนาการศึกษาให้แก่สังคมและประเทศชาติ

ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการมีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในการรู้จักคนอื่น ๆ มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยใช้หลักจริยธรรมในการพัฒนาคน เพื่อสร้างคุณภาพงานและเป็นผู้ส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรมในสถานศึกษา

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการมีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในด้านความรอบรู้และเข้าใจในสภาวะการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ

การบริหารแบบเชิงยุทธศาสตร์ในแบบเดิมนั้น เป็นการบริหารตามขั้นตอน ซึ่งเป็นการบริหารตามดุลพินิจของผู้บริหารที่เห็นว่าดี ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของการทำงานประจำวัน มิได้มีการส่งเสริมให้มีการใช้จินตนาการหรือสติปัญญา ผู้ที่ทำงานจะถูกติดตามและถูกวัดผลเชิงปริมาณตามหน้าที่ที่ถูกกำหนดเอาไว้ และถือว่าเมื่องานบรรลุข้อกำหนดก็ประสบผลสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ผู้ที่อยู่ในระดับปฏิบัติจึงขาดแรงจินตนาการ แรงจูงใจ และพัฒนาการจากเบื้องล่าง อันนำมาซึ่งสมมติฐานที่ว่า การบริหารที่เน้นยุทธศาสตร์โดยมีการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณสำหรับการปฏิบัติงานและการวัดผลเป็นหลัก ซึ่งมักพบในการบริหารจัดการองค์กรในภาคอุตสาหกรรมและการพาณิชย์และเทคโนโลยีนั้น เป็นการบริหารที่ดีแล้วหรือยัง นักวิชาการสมัยใหม่มีสมมติฐานว่า การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์นั้นได้

ครอบงำความคิดของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นจริงในสังคม และไม่น่าจะเป็นการบริหารที่ถูกต้องวิธีสำหรับการบริหารงานโรงเรียนหรือสถานศึกษา

ดังนั้นจึงเป็นที่มาของการบริหารงานแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Moral Leadership) ซึ่งเน้นว่าบุคลากรของโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาที่อยู่นอกโรงเรียน ควรมีหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดวิธีการบริหารหลักสูตร กรอบคุณธรรม จริยธรรมค่านิยมและความเชื่อที่มุ่งเน้นให้นักเรียนได้ศึกษาในสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริงของบริบทในโลกแห่งความเป็นจริง ที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ในโลกประชาธิปไตย

แม้ว่าการบริหารงานแนวใหม่จะเน้นที่จริยธรรม แต่ผู้นำเชิงจริยธรรม มิได้จะต้องเน้นที่จริยธรรมเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารเชิงจริยธรรมที่ดีจะต้องนำการบริหารเชิงจริยธรรมไปบูรณาการกับการบริหารเชิงผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ครูและเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนต้องเข้าใจนโยบาย และต้องไม่เน้นแต่เพียงเรื่องการบริหารที่มุ่งประสิทธิภาพด้านงบประมาณ ปริมาณครู หรือการกำหนดหลักสูตรเท่านั้น แต่บุคลากรทั้งหมดต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่นำเอาจริยธรรมไปบูรณาการด้วย

Yukl (2012, p. 67) ได้นำเสนอพฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behaviors) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relations-Oriented Behaviors) และพฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-Oriented Behaviors) กล่าวคือ

พฤติกรรมที่มุ่งงาน จะมีพฤติกรรมจัดรูปแบบงานเพื่อเพิ่มชัดเจนระหว่างผลงานที่คาดหวังกับวัตถุประสงค์ของงาน อธิบายถึงกฎระเบียบ นโยบาย และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน กำกับ สั่งการและประสานการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ดูแลติดตามการดำเนินการ และการทำงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งขัดขวางต่อการปฏิบัติงาน เน้นถึงความสำคัญของความมีประสิทธิภาพการสร้างผลผลิตและความมีคุณภาพและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานระดับที่สูงในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ จะมีพฤติกรรม ให้กำลังใจและการสนับสนุน ให้ความไว้วางใจผู้ปฏิบัติว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ทำทนายได้ ใช้กระบวนการทำงานทางสังคม เสริมสร้างความสัมพันธ์ ให้การยอมรับต่อผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน คอยเป็นที่เลี้ยงและผู้สอนงานขอคำปรึกษาเมื่อต้องตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงการปฏิบัติงานที่อาจกระทบตนทุกระยะ ช่วยคลี่คลายปัญหาความขัดแย้ง ใช้วิธีการที่เหมาะสมในการสร้างอัตลักษณ์ของทีมงาน และนำผู้อื่นด้วยพฤติกรรมต้นแบบที่ดี

พฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง จะมีพฤติกรรมตีความสถานการณ์เพื่ออธิบายถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเปลี่ยนแปลง ศึกษาและแสวงหาแนวคิดจากภายนอกและจากคู่แข่ง

มาปรับปรุงงาน เสนอวิสัยทัศน์ดี ๆ ที่มีความเป็นไปได้ให้แก่หน่วยงาน ให้กำลังใจแก่ผู้เสนอ
 แง่มุมมองใหม่ในการแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสแก่หน่วยงานพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้อง
 กับศักยภาพที่โดดเด่นขององค์กร กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติรายคน
 และของทีมงาน ทำการทดลองวิธีการใหม่ ๆ สร้างทีมกลยุทธ์ของบุคลากรหลักเพื่อ
 การสนับสนุนและเข้าร่วมในการเปลี่ยนแปลง สร้างเครื่องหมายสัญลักษณ์ของการ
 เปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใหม่ มอบอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้
 ที่นำกลยุทธ์ใหม่ไปสู่การปฏิบัติ กล่าวชื่นชมและแสดงการยอมรับต่อความก้าวหน้าของการ
 เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาความหมายและองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจาก
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และนักวิชาการต่างๆแล้วนั้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิง
 จริยธรรมมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือมี
 การแลกเปลี่ยนค่านิยม (Values) ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม คือ มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม
 และสนใจประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมเป็นหลัก เป็นเหมือนกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตาม
 ต้องร่วมกันกระตุ้นระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น โดยต้องเริ่มจากตัวผู้นำซึ่งไม่เพียงแต่จะต้องเป็น
 ผู้นำที่มีประสิทธิผลในการบริหารและมีอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น แต่ยังต้องประพฤติปฏิบัติตน
 ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2559, หน้า 61)
 กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม (Moral leadership begins
 with moral leaders) ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องไม่เพียงแต่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมเท่านั้น
 แต่สำคัญที่สุดก็คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป
 โดยทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะโดดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นที่
 มักเน้นการแลกเปลี่ยนปัจจัยเชิงวัตถุระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการยกระดับ
 ค่านิยมด้านคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น จึงเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วย
 กล่าวคือ

ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational leaders) มุ่งเปลี่ยนแปลงผู้ตามในประเด็น
 สร้างความตระหนักถึงการต้องมีมาตรฐานด้านจริยธรรม แก่ผู้ตามซึ่งประเด็นที่ต้องมุ่งเน้นทาง
 จริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง พยายามยกระดับความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้
 ตามให้สูงขึ้นถึงระดับต้องการมุ่งผลสำเร็จ ส่งเสริมให้ระดับวุฒิภาวะด้านจริยธรรม ของผู้ตาม
 สูงขึ้นเสริมสร้างบรรยากาศของที่ทำงานหรือองค์การให้มีบรรยากาศของจริยธรรม เช่น
 การยึดค่านิยมและการมีมาตรฐานด้านจริยธรรมร่วมกัน เป็นต้น ปลุกเร้าและส่งเสริมให้ผู้ตาม
 เห็นว่า การทำงานที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตนนั้นเป็นสิ่งดีงามที่

ควรยึดถือร่วมกันส่งเสริมให้ผู้ตามยึดหลักของความร่วมมือ (cooperation) มากกว่าการแข่งขัน (competitiveness) และยึดหลักสามัคคีธรรม (harmony)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เพื่อวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ส่วนใหญ่มักผ่านมาทุกครั้งที่มีการวิเคราะห์ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีประเด็นสำคัญเรื่องหนึ่งที่มีก่อกองเอียงถึง คือ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) โดยเฉพาะยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สังคมจึงยิ่งเพิ่มความคาดหวังต่อผู้บริหารว่าเป็นผู้ที่ไม่เพียงแต่ตนเองต้องเป็นคนดีมีจริยธรรมเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้สร้างโรงเรียนให้สามารถรองรับวัตถุประสงค์ด้านจริยธรรมแก่สังคมได้อีกด้วย

Beck and Murphy (2016, p. 7) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำที่ดีจำเป็นต้องใส่ใจเป็นพิเศษต่อจุดหมายปลายทางที่เป็นค่านิยม (valued ends) โดยเสนอแนะประเด็นสำคัญ 3 ประการที่ต้องพัฒนาขึ้นในโรงเรียน ได้แก่ 1) ทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม (moral stewardship) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องกำหนดค่านิยมสำคัญของโรงเรียนที่ยึดถือปฏิบัติ เช่น ความยุติธรรม (Fairness) และความเป็นชุมชน (Community) 2) ความเป็นนักการศึกษา (Educator) โดยผู้นำต้องบริหารโรงเรียนด้วยการยึดภารกิจหลักที่สำคัญอันดับแรก คือ การจัดการเรียนการสอนและการให้การศึกษาแก่เยาวชนเพื่อการเป็นพลเมืองดีของชาติในอนาคต และ 3) เป็นผู้สร้างความเป็นชุมชน (Community builder) กล่าวคือ ผู้นำจะต้องสร้างความมีชีวิตชีวาให้เกิดขึ้นในโรงเรียนด้วยการเข้าถึงผู้ปกครองและประชาชนภายนอก ขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) ขึ้นภายในโรงเรียนเพื่อรองรับการเข้าถึงของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

Shapiro and Stefkovich (2017, p. 23) ให้ความเห็นในเรื่องเดียวกันว่าผู้นำจะต้องสร้างดุลยภาพระหว่างการบริหารงานโดยยึดหลักกฎหมายซึ่งเป็นการรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) กับความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Concern for people) หรือ การมุ่งความสัมพันธภาพ ตัวอย่างเช่น การที่ผู้นำยืนหยัดเคียงข้างครูในการปกป้องการสอนที่เห็นว่าถูกต้อง แต่ขณะเดียวกันก็ยินยอมให้สังคมสามารถตรวจสอบได้ โดยต้องปฏิบัติต่อครูในเรื่องนี้ด้วยความให้เกียรติ นับถือและเอื้ออาทรต่อกันเป็นต้น นอกจากนี้ผู้นำในฐานะผู้อำนวยการบริหารนั้น จะต้องยึดหลักใช้ “ธรรมเป็นอำนาจ” (Moral authority) โดยนอกจากผู้นำจะแสดงความเป็นผู้ที่มีคุณธรรมสูงส่งของตนแล้ว ผู้นำจำเป็นต้องร่วมสร้างเกณฑ์มาตรฐานด้านการประพฤติปฏิบัติทางคุณธรรมสำหรับทุกคนในโรงเรียนอีกด้วย

Sergiovanni (2018, p. 67) อาจารย์ใหญ่จึงควรปกป้องและเสริมสร้าง “โลกแห่งชีวิต” (life world) ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยความเป็นโลกแห่งชีวิตดังกล่าวจะทำให้โรงเรียนมี

ค่านิยม (values) ความเชื่อ (beliefs) และวัตถุประสงค์ (purposes) ที่จะช่วยทักทอสายสัมพันธ์ของชุมชนโรงเรียนเข้าด้วยกัน และแสดงออกทางกิจกรรมร่วมกันของสมาชิก ในขณะที่ “โลกแห่งระบบ” (systems world) ซึ่งประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ทางเทคนิคจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้วัตถุประสงค์สามารถบรรลุเป้าหมาย กล่าวโดยสรุปทั้งโลกแห่งชีวิตและโลกแห่งระบบล้วนมีความจำเป็นต่อการดำรงของโรงเรียน แต่จากการวิเคราะห์โรงเรียนที่มีความสมบูรณ์ (healthy schools) พบว่า มักมีโลกแห่งชีวิตเป็นตัวขับเคลื่อนนำโลกแห่งระบบแทบทั้งสิ้น และเมื่อไรที่เกิดการสลับที่กันก็จะพบว่า โรงเรียนนั้นจะทำหน้าที่อย่างขาดความสมบูรณ์เท่าที่ควร จะเป็นด้วยเหตุนี้โรงเรียนใดก็ตามที่หมั่นถกปัญหาเกี่ยวกับเรื่องวัตถุประสงค์ ค่านิยมภายในที่ยึดถือร่วมกัน วิธีการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามโดยแสดงต้นแบบพฤติกรรมให้เห็นตลอดจนผู้นำหมั่นแสดงออกด้วย “น้ำเสียงเชิงจริยธรรม” (ethical voice) ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันจนซึมซับลงสู่ชุมชนโรงเรียน เป็นต้น ล้วนมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางแห่งคุณธรรมของผู้นำและของโรงเรียนทั้งสิ้น

Butler and Cantrell (1984, p. 50) มีแนวคิดเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมทางจริยธรรมที่สร้างให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน ดังนี้ 1) ความมีศักดิ์ศรี มุ่งศึกษา ภาวะผู้นำทางจริยธรรมและความซื่อสัตย์ของข้าราชการระดับบุคคล 2) ความเปิดเผย วัดผ่านทางความพยายามในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมขององค์กรและข้าราชการระดับบุคคล 3) ความจงรักภักดีพิจารณาจากการคำนึงและมุ่งปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมและตามความต้องการของประชาชน (public needs) ขององค์กรและเจ้าหน้าที่ 4) ความสามารถทางจริยธรรม มุ่งสนใจ ความสามารถและรับผิดชอบขององค์กรต่อสาธารณะ ที่จะพัฒนาระบบงานการองค์กร (organizational process) ให้มั่นใจได้ในพฤติกรรมทางจริยธรรม และ 5) ความสม่ำเสมอของบริการ วัดจากความสามารถขององค์กรที่รักษาระดับการบริการและคุณภาพของบริการ

กนกอร สมปราชญ์ (2564, หน้า 35) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมว่า ต้องมีอิสระทั้งด้านความคิดและการกระทำ ต้องไม่ถูกครอบงำจากอำนาจหรืออิทธิพลใด ๆ ของผู้นำ สรุปไว้อย่างชัดเจนอีกว่า การเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมต้องมีการวิเคราะห์การปฏิบัติการของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทุกอย่างที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีตามมา ต้องศึกษาเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อให้เกิดทักษะและความสามารถในการทำงานการตัดสินใจที่ถูกต้องและทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ปฏิบัติการด้านจริยธรรมในการบริหารการศึกษามี 3 ประเด็น คือ ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์ ต้องมีความยุติธรรมต้องใส่ใจเพื่อให้เกิดความสงบ สันติและผาสุก

ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) เป็นคุณค่าทางจริยธรรมเบื้องต้นบนพื้นฐานของความรับผิดชอบในการกระทำตามคุณค่าและความเชื่อที่ถูกต้อง ในที่นี้ ความมีศักดิ์ศรีหมายถึง ความซื่อสัตย์ (Honesty) และการยึดหลักความจริง (Truthfulness)

สรุปมุมมองต่าง ๆ ของความเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้ว่า จริยธรรมในการเป็นผู้นำ ได้แก่ การวิเคราะห์หรือวิจารณ์การปฏิบัติการเป็นผู้นำ ต้องเสริมพลังอำนาจให้แก่สมาชิกต้องรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม มีการสะท้อนคิดนอกจากนี้ผู้นำต้องมีจริยธรรมส่วนตนและต้องสอดคล้องกับจริยธรรมขององค์การและสังคมด้วย

Cherrington (2016, p. 56) กล่าวว่า จริยธรรมในการทำงานของผู้บริหารองค์การต้องอาศัยกฎ 8 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) สร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกรู้สึกหรือค่านิยมทางบวกต่อการทำงานและผูกมัดคนกับผลงานดีเยี่ยม 2) สื่อสารกับพนักงานให้ชัดเจนถึงความคาดหวังที่มีต่อผลผลิต และผลงานที่มีคุณภาพ 3) สอนและอธิบายให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงาน ศักดิ์ศรีของแรงงาน และความสำคัญจากงานบริการ 4) สร้างความรับผิดชอบให้บุคคลโดยการมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5) พัฒนาความผูกพันและความเกี่ยวข้องในงานของบุคคลโดยการให้ทางเลือกกับบุคคลและให้เขาได้มีส่วนร่วมในงาน 6) บอกให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานโดยผ่านกระบวนการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ 7) ให้รางวัลกับผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยการให้ค่าตอบแทนและตัวเสริมแรงทางสังคม และ 8) ให้การสนับสนุนเรื่องความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

Argyris (2017, p. 4) กล่าวว่า จริยธรรมพื้นฐานที่สำคัญต่อผู้นำและผู้จัดการบริหารคือ ความไว้วางใจที่ลงทุนลงไปในต้นทุนทางสังคม เพื่อสร้างความไว้วางใจ บุคคลต้องมอบความรับผิดชอบของตัวเองให้กับผู้อื่น พวกเขาทำให้ตัวเองอ่อนแอ ก่อนที่พวกเขาจะเต็มใจที่จะทำตัวเองให้อ่อนแอ พวกเขาต้องตรวจสอบความกลัวของตนเองเกี่ยวกับอะไรที่ผู้อื่นทำให้กับเรา หรือความกลัวเกี่ยวกับการออกแบบความอ่อนแอของตนเอง ผลที่เกิดขึ้น ความไว้วางใจเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของทุนทางสังคม ความไว้วางใจในองค์กรจะพัฒนาขึ้นเมื่อสมาชิกทำงานของตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ และองค์กรได้จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้กับสมาชิกสมาชิกและผู้นำต่างก็แสดงสิ่งดี ๆ ร่วมกัน

Taylor (2017, p. 525-534) กล่าวถึง ความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม คุณลักษณะส่วนบุคคลที่สำคัญคืออะไร ในการสำรวจผู้ตอบคำถามจะถูกลงนามให้เลือกจากบัญชีทั้ง 15 คุณลักษณะมา 5 ลักษณะ ที่สำคัญที่สุดที่พวกเขามีหรือพึงมี ตัวเลือก ได้แก่ 1) ความยุติธรรม 2) ความเอาใจใส่ 3) ความมีศีลธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) การเปิดเผย 6) ความไว้วางใจ 7) ความคุ้มค่าการไว้วางใจ 8) การเห็นอกเห็นใจคนอื่น 9) ความ

เคารพ 10) การมีศักยภาพ 11) ความเรียบง่าย 12) ความแน่นอน 13) ความคิดสร้างสรรค์ 14) การยึดถือหลักคุณธรรม 15) ความมีมนุษยธรรม ผู้ตอบคำถามได้ระบุถึง 5 ใน 15 คุณลักษณะที่มีความสำคัญสองถึงสามเท่ามากกว่าคุณลักษณะอื่นๆและนี่ก็เป็นคุณลักษณะที่ถูกจัดลำดับจากที่ 1 ถึง 5 ซึ่งได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความยุติธรรม 3) ความไว้วางใจ 4) การมีศักยภาพ 5) การยึดถือหลักคุณธรรม ส่วนความคุ้มครองแก่การไว้วางใจ ความเคารพ และความเอาใจใส่ตามมาติด ๆ เป็นลำดับที่ 6,7 และ 8 ตามลำดับ

Johnson (2013, p. 44) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 5 ลักษณะคือ 1) แบบดลใจ (Inspiration) 2) แบบอำนวยความสะดวก (Facilitation) 3) แบบชักชวน (Persuasion) 4) แบบจัดการ (Manipulation) และ 5) แบบบังคับ (Coercion)

Dubrin (2016, p. 5) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ว่าสามารถศึกษาได้จากพฤติกรรมของผู้บริหารทางด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยการรับรู้ที่เป็นเหตุเป็นผลของบุคคลทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แสดงความซื่อสัตย์ ความน่าไว้วางใจ และยึดมั่นต่อคำสัญญาที่ให้ไว้กับผู้อื่น 2) ให้ความเอาใจใส่ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) สร้างกลุ่ม 4) เคารพในปัจเจกบุคคลและ 5) ใช้ความนิ่งสงบในการทำให้บรรลุชัยชนะ

สุธาสิณี แม้นญาติ (2560, หน้า 13) กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ประกาศวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์การให้ชัดเจนและประพฤติตัวตามแนวทางที่ประกาศไว้ 2) มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การมากกว่าเน้นเรื่องอัตตาส่วนตัว 3) สรรหาคนดีมีจริยธรรมและพัฒนาบุคคลเหล่านั้น 4) หมั่นพร่ำสอนเรื่องจริยธรรมค่านิยม และสร้างนิยามในด้านจริยธรรมแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 5) สร้างกลไกในการหยุดหรือยับยั้งการตัดสินใจหรือพฤติกรรมที่ขาดจริยธรรมในองค์การ 6) เปิดใจกว้างที่จะเข้าใจค่านิยมของคนอื่น ๆ 7) กล้าตัดสินใจในเรื่องยาก ๆ อย่างใช้ความคิดสร้างสรรค์ 8) ต้องทราบดีว่า ค่านิยมหรือหลักการความเชื่อทุกอย่างล้วนมีข้อจำกัด 9) ต้องมองให้ทะลุปรุโปร่งว่าการตัดสินใจแต่ละครั้งนั้นส่งผลกระทบต่อใคร 10) ผู้นำต้องใส่ใจว่าหลักการบริหารและการใช้ชีวิตประจำวันนั้นเป็นหลักการเดียวกัน

Feldheim and Wang (2014, p. 63–75) เชื่อว่า จริยธรรมและความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนเกิดจากอิทธิพลของพฤติกรรมทางจริยธรรมที่แสดงถึง ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) ความเปิดเผย (Openness) ความจงรักภักดี (Loyalty) ความสามารถหรือสมรรถนะ (Competence) และความสม่ำเสมอ (Consistency) ในการบริหารจัดการ

Hosmer (2015, p. 379–403) โดยสนใจศึกษาเรื่องการรับรู้ความซื่อสัตย์และการยึดหลักความจริงของเจ้าหน้าที่ของรัฐ สำหรับภาครัฐ ความซื่อสัตย์ (Honesty) ได้รับการยกย่อง

และให้ความสำคัญมากที่สุด ในสถานที่ทำงานและเป็นพฤติกรรมที่เข้มแข็งอยู่เหนืออิทธิพลของพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม

ความมีศักดิ์ศรีเป็นหนึ่งในหลัก 5 ประการ ในการสร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจและทำให้เกิดความยั่งยืนนั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐควรแสดงให้เห็นถึงความมีศักดิ์ศรีส่วนบุคคลองค์ประกอบหนึ่งของความมีศักดิ์ศรี คือ ภาวะผู้นำทางจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงพฤติกรรมส่วนตัวและกลยุทธ์องค์กร ในการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจและยั่งยืน ภาวะผู้นำทางจริยธรรมคือกลยุทธ์หลักในการสร้างองค์กรที่มีจริยธรรม (Ethical organization) เนื่องจากมีผลอย่างยิ่งต่อบรรยากาศด้านจริยธรรมภายในองค์กร

Brown and Trevino (2006, p. 117-134) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความไว้วางใจ 3) ความยุติธรรม และ 4) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รวมทั้งสรุปผลสำเร็จที่เกิดจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตามการตัดสินใจเชิงจริยธรรม 2) พฤติกรรมเพื่อสังคม และ 3) ความพึงพอใจของผู้ตาม การจงใจและพันธะสัญญา

Lashway (2021, Online) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความจงรักภักดี 3) ความกล้าหาญ 4) ความมีสัมมาคาราวะ 5) ความยุติธรรม และ 6) ความสุภาพ

Hartog and Koopman (2018, p. 88) ได้ทำการวิจัยและได้ข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ดังนี้ 1) มิติด้านศีลธรรมและความเป็นธรรม 2) มิติด้านการอธิบายความให้กระจ่าง 3) มิติด้านการมอบอำนาจ 4) เข้าใจการบริหารที่มุ่งานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด และ 5) มองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในแง่ดี

Bauer and Grace (2015, p. 99) กล่าวว่า ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักหรือเรียกว่า 4-V Model ได้แสดงถึงการเชื่อมโยงระหว่าง internal (beliefs and values ค่านิยมและความเชื่อ) กับ external (behaviors and actions พฤติกรรมและการแสดงออก) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสงบสุข ดังนี้ 1) ค่านิยม (Value) 2) วิสัยทัศน์ (Vision) 3) การแสดงความคิดเห็น (Voice) และ 4) คุณงามความดี (Virtue)

Keen (2013, p. 4-5) กล่าวว่า ตัวแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 4 ส่วนหรือที่เรียกว่า 4-S model ที่ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องปรับความสนใจไปยังคุณธรรมและหลักจริยธรรม เช่นเดียวกับการจงใจในเรื่องความประพฤติและการกระทำ ได้แก่ 1) สถานะ (Status) 2) ผู้ร่วมงาน (Staff) 3) การบริการ (Service) และ 4) สังคม (Society)

นิตยา ศรีหานาม (2559, หน้า 32) กล่าวถึง จริยธรรมในการทำงานหรือภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบโปรเตสแตนต์ ซึ่งถือเป็นปรัชญาในการดำเนินชีวิตตามแนวคิดของศาสนา ดังนั้น เมื่อคนกล่าวถึงในจริยธรรมในการทำงานแบบโปรเตสแตนต์ คนมักจะหมายถึงหลักปรัชญากว้าง ๆ ที่ประกอบด้วยความเชื่อในการทำงานดังต่อไปนี้

1. ทำหน้าที่ตามศาสนาและคุณธรรม ในการเติมเต็มชีวิตให้สมบูรณ์ด้วยการทุ่มเทกำลังกายทำงานหนัก ซึ่งหมายถึงการขยันขันแข็งทุ่มเททำงานอย่างหนัก โดยการใช้ความพยายามความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างคุณค่าแก่ชีวิต

2. ควรจะใช้เวลากับการทำงานให้มาก แต่ให้เวลากับเรื่องส่วนตัวและเวลาว่างน้อยลง

3. ควรรับผิดชอบสัทธิกิจการงานของตนเอง โดยพยายามให้มีสัทธิการขาดงานและการเฉื่อยชาน้อยที่สุด

4. ควรทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณมากรวมถึงการให้บริการที่ดีที่สุด

5. ควรภาคภูมิใจในงานของตนเอง และทำงานของตนเองให้ดีที่สุด

6. ควรมีความผูกพันและจงรักภักดีต่ออาชีพ บริษัท และต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงานของเขา

7. ควรมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement-Oriented) และมุ่งมั่นไปสู่ความก้าวหน้า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง สถานภาพในการทำงานที่สูงขึ้น เพื่อสร้างเกียรติยศ การยอมรับนับถือจากผู้อื่น เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงการเป็นคนดี

8. ควรสร้างฐานะจากการทำงานที่สุจริต และรู้จักรักษาทรัพย์ที่หามาได้ ใช้จ่ายอย่างประหยัด และนำไปลงทุนอย่างชาญฉลาด ต้องรู้จักเก็บออม หลีกเลี่ยงการใช้จ่ายอย่างสุรุ่ยสุร่าย ทุ่มเพื่อยและนำเงินไปใช้อย่างสูญเปล่า

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 16) สรุปองค์ประกอบของจริยธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีจริยธรรม (ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม) ประกอบด้วย

1. ความรับผิดชอบ คือ มุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความพากเพียร พยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2. ความซื่อสัตย์ คือการประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริงทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น

3. ความมีเหตุผล คือ ความรู้จักไตร่ตรองไม่หลงงมงาย มีความยับยั้งชั่งใจโดยไม่ผูกพันกับอารมณ์ และความยึดมั่นของที่มีอยู่เดิม

4. ความกตัญญูกตเวทีกตัญญู หมายถึง การสำนึกในการอุปการคุณที่ผู้อื่นมีต่อเรากตเวทีก คือ การแสดงออก การตอบแทนบุญคุณ

5. การรักษาระเบียบวินัย คือ การควบคุมการประพฤติและปฏิบัติให้ถูกต้องกับจรรยา มารยาท ศีลธรรม กฎข้อบังคับ และกฎหมาย

6. ความเสียสละ คือ ความละความเห็นแก่ตัว การให้ปันกับคนที่ควรให้ ด้วยกำลังกาย ทรัพย์ สติปัญญา

7. ความสามัคคี คือ พร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมมือกันกระทำการกิจการใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยเห็นกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

8. การประหยัด คือ การใช้สิ่งทั้งหลายให้พอเหมาะพอควร ให้ได้ประโยชน์มากที่สุด

9. ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผลไม่ลำเอียง

10. ความอุตสาหะ คือ ความพยายามที่จะกระทำให้เกิดความสำเร็จในงาน

11. ความเมตตา กรุณา คือ ความปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข ความสงสารที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

ประชุม โปธิกุล (2560, หน้า 46) กล่าวว่า ผู้นำทางจริยธรรม ควรมุ่งเน้นตามข้อแนะนำต่อไปนี้

1. พัฒนาวินัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาที่ดี ผู้บริหารต้องมีเหตุผลในการปฏิบัติ เขาต้องมีเหตุผลอ้างอิงสนับสนุนได้ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และเหตุผลต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักการมิใช่อารมณ์หรือการหยิ่งรู้ ผู้บริหารต้องยืนอยู่บนหลักการที่สามารถทดสอบได้ ผู้บริหารต้องค้นหาปรัชญาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมประชาธิปไตยและบุคลิกภาพลักษณะส่วนตัวของเขา

2. เป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมอย่างแท้จริง ผู้นำทางการศึกษาควรสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในโรงเรียน บรรยากาศทางจริยธรรมมิใช่เป็นการประมวลงกฎเกณฑ์หรือกฎหมายแต่เป็นเรื่องเจตคติที่เหนือกว่า ซึ่งต้องรับผิดชอบให้สอดคล้องกับการปฏิบัติอย่างรอบคอบ การตัดสินใจในแต่ละครั้งผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม ถ้าผู้บริหารไม่เอาผิดกับการสอนที่ย่ำแย่เป็นบรรยากาศของการสนับสนุนเช่นนั้น ก็เท่ากับเป็นการยอมรับการฉ้อฉลต่อชุมชนและนักเรียน ผู้บริหารที่ไม่เอาผิดกับนักเรียนที่ขาดเรียนก็เท่ากับโรงเรียนไม่มีความสำคัญ เหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบบรรยากาศทางจริยธรรมของโรงเรียน

3. การแบ่งแยกควรอยู่ในภาวะที่ควรถูกตำหนิ การแบ่งแยกเกิดขึ้นในรูปแบบที่ละเอียดอ่อน การเลือกที่รักมักที่ชังเกิดขึ้นในห้องพักรูที่ซึ่งสังเกตเห็นเป็นเชิงลบได้ถูกละเลย

ในห้องแนะแนวนักเรียนที่ไม่ได้รับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ควรได้รับการส่งเสริมทางวิชาชีพมากกว่าศึกษาต่อทางวิชาการ และในชั้นเรียนการดูแลนักเรียนได้รับการฝึกเฉย ผู้บริหารต้องไม่อดทนกับการแยกที่รักมักที่ชัง ผู้บริหารต้องวินิจฉัยว่าเป็นเรื่องจริยธรรม และเป็นประเด็นทางการศึกษาวิธีเดียวที่จะทำให้ ครู นักเรียน ชุมชนมีความตระหนักในเรื่องนี้สูงขึ้น โดยการพัฒนาบุคลากรผ่านมาเป็นนโยบาย การสร้างเจตคติ มีการปฏิบัติ มีการตรวจสอบ ติดตาม

4. การสอนที่ดีเป็นหน้าที่ การสอนที่ย่ำแย่ทำร้ายนักเรียน ทำลายครูที่สอนดีและทำร้ายชุมชน ครูที่ย่ำแย่ผิดพลาดในการจำแนกนักเรียนตามฐานความรู้ของนักเรียนส่งผลให้บรรยากาศในโรงเรียนไม่ดี ทำลายครูที่ทำการสอนดี ผลการสอนของครูที่ย่ำแย่ส่งผลถึงการดำเนินชีวิตของนักเรียน ผู้บริหารต้องรักษาคุณภาพของสิทธิต่าง ๆ ของครูและสิทธิต่าง ๆ ของนักเรียนและสิทธิของชุมชน นักเรียนไม่มีพลังอำนาจที่จะเปลี่ยนครู นักเรียนต้องพึ่งพาผู้บริหารที่จะแน่ใจได้ว่า ครูที่พฤติกรรมการสอนที่ย่ำแย่ควรได้รับการปรับปรุงหรือขจัดออกไป ในการจัดการครูที่มีพฤติกรรมสอนที่ย่ำแย่ ผู้บริหารมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติในสิ่งที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและชุมชน

5. ผู้บริหารคือผู้สร้างชุมชน คนส่วนมากไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนโรงเรียนผิดพลาดในการที่ไม่รวมชุมชนเข้ามาอยู่ในโครงสร้างของโรงเรียน เป็นผลให้ชุมชนไม่มีความรู้สึกหรือเป็นภารกิจ ไม่มีตัวเชื่อมระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ของโรงเรียน เมื่อไม่มีความรู้สึกของชุมชน กลุ่มต่าง ๆ ของโรงเรียนก็ดูเหมือนทำงานด้วยโมเดลของการเผชิญหน้าและความขัดแย้งมากกว่าความร่วมมือและความร่วมมือใจ ผู้บริหารที่ดีสร้างชุมชน เขาจะวาดมโนภาพว่าโรงเรียนเป็นหน่วยเดียวกับชุมชนที่ซึ่งกลุ่มต่าง ๆ จะมีความร่วมมือ โรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศแห่งความอบอุ่น สถานที่เชิญชวน เพราะครูและนักเรียนมีความรู้สึกมีความต้องการ ชุมชนของโรงเรียนยอมรับในคุณค่าภายนอกของสมาชิกต่าง ๆ ดังนั้น การแบ่งแยก การหลอกลวง การไม่เคารพนับถือจึงไม่มีในโรงเรียน การทำงานเพื่อสร้างชุมชนด้วยการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การสร้างค่านิยมร่วมเป็นเป้าหมายเบื้องต้นของผู้บริหารที่มีจริยธรรม

6. รักษาคุณภาพของสิทธิของทุกกลุ่ม เป็นความยากลำบากในการรักษาคุณภาพในสิทธิต่าง ๆ ของกลุ่มที่มีความแตกต่างอย่างมากภายในชุมชนของโรงเรียน ผู้บริหารอาจหาวิธีการที่ง่าย ๆ ที่จะมุ่งไปที่คนกลุ่มใหญ่ สนับสนุนให้เขามีความมั่นใจเสมอในทางตรงกันข้ามสิทธิของชนกลุ่มน้อยก็ต้องไม่เกิดความสูญเสียด้วย เมื่อสิทธิของคนส่วนใหญ่แยกออกจากสิทธิของคนส่วนน้อย ประเด็นทางจริยธรรมก็เกิดขึ้น ผู้บริหารต้องวินิจฉัยแนวทางการปฏิบัติบนพื้นฐานของข้อแนะนำทางจริยธรรม ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล รักษาคุณภาพสิทธิของกลุ่มใหญ่กับคนกลุ่มน้อย

7. ปฏิบัติในประเด็นที่ถูกต้องแต่อาจไม่ถูกใจคนส่วนใหญ่ บ่อยครั้งที่ผู้บริหารต้องแยกระหว่างความทันสมัยกับความถูกต้องทางจริยธรรม ผู้นำทางจริยธรรมจะไม่มีปัญหาในสิ่งที่ถูกต้องกับความทันสมัยจะเป็นเหมือนเหรียญคนละด้าน อย่างไรก็ตามมีหลายครั้งเมื่อประเด็นเหล่านี้ไม่เป็นเหมือนเหรียญคนละด้าน หลายสถานการณ์อาจเป็นประเด็นทั้งคู่สนับสนุนเพื่อคนส่วนน้อยและรับหลักการของทิศทางการศึกษาใหม่ ผู้นำที่ชาญฉลาดจะสะท้อนประเด็นต่าง ๆ ตรวจสอบทุกด้านและใช้ดุลยพินิจพิจารณาจากหลักธรรมที่มีอยู่

8. การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานอะไรเป็นสิ่งที่ถูกต้องสำหรับสมาชิกของชุมชนของโรงเรียน ผู้บริหารคือผู้ตัดสินใจบนพื้นฐานว่าอะไรคือสิ่งที่ถูกต้องขององค์การหรือลืมไปว่าองค์การตั้งขึ้นเพื่อสนองตอบความต้องการของสมาชิก ดังนั้น โรงเรียนจึงมิได้รักษามุมมองว่าส่วนนี้ไว้จึงเฉยเมยกับเสียงบ่น ใช้ความวุ่นของระบบราชการหลีกเลี่ยงคำวิจารณ์ ไม่พิจารณาความต้องการของนักเรียน มุ่งงานให้บุคลากรในองค์การทำงานนั้นพอ ผู้บริหารที่ดีต้องมีเป้าหมายเบื้องต้นในการให้บริการ เป้าหมายการให้บริการคือต้องยึดคำถามที่ว่า เราจะมีวิธีช่วยสมาชิกอย่างไร เราสามารถปรับปรุงวิธีการที่จะช่วยสมาชิกของเราอย่างไร ต้องริเริ่มโดยเชิญผู้ปกครองกลับมาโรงเรียน ความมุ่งมั่นในการให้บริการต้องการให้ผู้บริหารประเมินโรงเรียน ประเมินสมาชิกและประเมินโปรแกรมที่เราส่งมอบและให้ความช่วยเหลือ

9. สร้างความกล้าทางจริยธรรม ซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารจะขาดความกล้าทางจริยธรรมไม่ได้ ผู้บริหารสามารถอ้างสิทธิในการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม แต่ถ้าเขาพลาดที่จะทดสอบเมื่อเผชิญหน้ากับผู้ปกครอง สมาชิกของคณะกรรมการ ศึกษานิเทศก์ เขาขาดความกล้าทางจริยธรรม ผู้บริหารที่รับแรงกดดันจะทำลายมาตรฐานทางจริยธรรม ผู้นำต้องมีความกล้าทางจริยธรรมที่จะกล้าต่อต้าน หรือกล้าพูดคำว่าไม่ได้ ผู้บริหารต้องมีจุดยืนสอดคล้องกับหน้าที่ พันธกิจ ความรับผิดชอบตามบทบาท โดยสรุปผู้บริหารไม่อาจพึ่งพาคณะกรรมการหรือหวังที่จะให้คนอื่นช่วยตัดสินใจในพันธกิจของท่าน ท่านต้องปฏิบัติตามหลักจริยธรรมอันเป็นบทบาทของผู้บริหาร

10. สื่อให้เห็นว่าสิ่งที่พูดกับสิ่งที่ทำบูรณาการเข้ามาในหน้าที่ของตนเอง โรงเรียนจะไม่มีบรรยากาศทางจริยธรรม ถ้าผู้บริหารไม่สื่อค่านิยมทางจริยธรรมผู้บริหารต้องกำหนดกฎเกณฑ์ทางจริยธรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของชุมชนและสังคม กฎเกณฑ์นี้ต้องสื่อทุกวัน สิ่งแวดล้อมทางจริยธรรมจะบรรลุผลผ่านการตัดสินใจเป็นพันๆ ครั้งตลอดระยะเวลาอันยาวนาน ผู้นำทางจริยธรรมมีความหมายเดียวกับโรงเรียนที่ดี ผู้บริหารที่มีจริยธรรม ต้องสนใจว่าเงินที่ใช้นั้นใช้อย่างถูกต้องบุคคลได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ครูสอนอย่างดี โค้ชสอนผู้เล่นให้เล่นหนักและยุติธรรมหลักสูตรต้องพัฒนาตามความต้องการทางสังคม ท่านต้อง

รับผิดชอบนักเรียน ผู้ปกครองควรมีส่วนร่วมในกระบวนการของโรงเรียน ผู้บริหารที่ดีต้องมีจริยธรรม

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีด้านคุณธรรมจริยธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม คือ พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการณ์มีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ในด้านความรอบรู้ในงานรู้จักวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยใช้หลักการบริหารจัดการงานในสถานศึกษาเพื่อมุ่งมั่นการพัฒนาการศึกษาให้แก่สังคมและประเทศชาติ ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม คือ พฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการณ์มีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในการรู้จักคนอื่น ๆ มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยใช้หลักจริยธรรมในการพัฒนาคน เพื่อสร้างคุณภาพงานและเป็นผู้ส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรมในสถานศึกษาและด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม เป็นพฤติกรรมกระบวนการและวิธีการปฏิบัติการณ์มีจริยธรรม ซึ่งแสดงออกถึงการมีจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในด้านความรอบรู้และเข้าใจในสภาวะการเปลี่ยนแปลงและสามารถบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นางลักขณ์ วิรัชชัย (2551) จัดทำโครงการสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม พบว่า ตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม 5 อันดับแรกที่ต้องมีในทุกกลุ่มวิชาชีพ/อาชีพ ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความรับผิดชอบ 3) ความมีสติสัมปชัญญะ 4) ความขยันหมั่นเพียร 5) ความมีวินัย ตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวนี้เป็นตัวบ่งชี้ที่จำเป็นสำหรับการเฝ้าระวังระดับคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย นอกจากนี้ได้มีการศึกษาเพิ่มเติมคุณธรรมจริยธรรม เพิ่มอีก 2 ตัว คือ 6) ความยุติธรรม และ 7) ความอดทน จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจึงได้สรุปโมเดลตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมที่ควรเฝ้าระวังในสังคมไทย ได้ 7 ตัว

นันทวรรณ อิศรานวัฒน์ชัย (2555) ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ ศึกษาจากหลักพุทธธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก 2) เพื่อศึกษาแนวคิดการเป็นผู้นำที่ดี

ตามหลักพุทธธรรม 3) เพื่อประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการพัฒนาลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ จากการศึกษาพบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้องประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ 2) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) 3) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร 4 ธรรมาธิปไตย พละ 4 และสัพปุริสธรรม 7 เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ หลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และการพัฒนา ระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบ ทั้ง 2 ด้าน คือ 1) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดนพัฒนาคน และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรับปรุงคุณภาพความเป็นผู้นำคุณภาพบุคลากรในองค์กรและคุณภาพขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์อยู่เสมอ 2) คุณภาพด้านจิตใจ เพื่อทำให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป

ดูจเดือน พันธุมนาวิณ (2557) วิจัยเรื่องการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมในประเทศไทย โดยนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศมารวมด้วย เพื่อนำไปสู่การสร้างมวลวิฤติทางความรู้ด้านจริยธรรมที่สามารถชี้แจงนโยบายและการจัดการพัฒนาประชาชนไทยได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและมีประสิทธิผลสูง โดยได้คัดเลือกงานวิจัยที่นำเชื่อถือสามารถนำไปสู่การแสดงและหรือสามารถพิสูจน์ความเป็นสาเหตุและผลที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม ประกอบได้ด้วยรายงานวิจัยไทย 230 เรื่อง และรายงานวิจัยต่างประเทศเรื่อง โดยเป็นงานวิจัยความสัมพันธ์เปรียบเทียบและกึ่งทดลองเปรียบเทียบรวม 300 เรื่อง และเป็นงานวิจัยเชิงทดลองและกึ่งทดลอง 50 เรื่อง แล้วสรุปผลด้านสาเหตุของพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่าง ๆ โดยใช้กรอบความคิดตามรูปแบบทฤษฎีปฏิสัมพันธ์นิยม (Interactionism model) เป็นพื้นฐานการประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับผลวิจัยด้านคุณธรรมจริยธรรมในวัยผู้ใหญ่ โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมในหลายอาชีพ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ปัจจัยเชิงเหตุด้านจิตลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรมการทำงานอย่างมีจริยธรรมในผู้ใหญ่ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต ความสามารถในการควบคุมตน ทักษะที่ดีต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ทักษะที่ดีต่องานแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เหตุผลเชิงจริยธรรม และการมีสุขภาพจิตที่ดี ส่วนปัจจัยด้านสถานการณ์ที่สำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนจากคนรอบข้าง ทั้งจากครอบครัว หัวหน้าและเพื่อนในที่ทำงานและการเห็นแบบอย่างจากคนรอบข้างในการแสดงพฤติกรรมที่น่าปรารถนา นอกจากนี้ยังได้ประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการปลูกฝังจริยธรรม ในบุคคล 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) บิดามารดาไปสู่บุตร 2) ครูไปสู่นักเรียน และ 3) หัวหน้าไปสู่ลูกน้อง ส่วนที่เกี่ยวกับการนับถือศาสนาใน 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความเชื่อทางพุทธ 2) การปฏิบัติทางพุทธ และ 3) วิถีแบบพุทธ ผลการวิจัยสรุปสาเหตุที่สำคัญของการนับถือศาสนา ได้แก่ การอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัว การส่งเสริมจากโรงเรียนและชุมชนที่อาศัยอยู่ การได้รับกิจกรรมพิเศษทางศาสนา เพื่อน และสื่อ โดยบุคคลกลุ่มเลี้ยงที่มีการนับถือศาสนาบ่อย คือ กลุ่มเพศชายตั้งแต่เด็กเรียนถึงข้าราชการ กลุ่มนักเรียนที่มีความสัมพันธ์ที่ตื้นเขินกับบิดามารดา และกลุ่มบุคคลที่มีอายุน้อย ส่วนปัจจัยที่ควรพัฒนาเพื่อเสริมสร้างการนับถือศาสนาในกลุ่มเลี้ยง ได้แก่ ทักษะที่ดีต่อการนับถือศาสนา ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน และการอบรมเลี้ยงดูแบบพุทธ จากครอบครัวการประมวลองค์ความรู้เกี่ยวกับหัวข้อพิเศษด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยแบ่งเป็น 6 หัวข้อ ได้แก่ 1) เหตุผลเชิงจริยธรรม โดยได้ประมวลผลการวิจัยปัจจัยเชิงเหตุที่เป็นพื้นฐานทางจิตใจ คือ สติปัญญา การหยั่งลึกทางสังคม และสุขภาพจิต ตลอดจนสาเหตุทางด้าน บ้าน วัด โรงเรียน ชุมชนและสื่อที่เกี่ยวข้องกับเหตุผลเชิงจริยธรรมของบุคคล นอกจากนี้ยังมีการประมวลผลการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมที่น่าปรารถนาต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมจริยธรรม และพฤติกรรมการปฏิบัติทางศาสนา เป็นต้น รวมทั้งยังได้ประมวลผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาเหตุผลเชิงจริยธรรมด้วย 2) การให้อภัย ซึ่งเป็นหัวข้อที่มีการศึกษากันมากในต่างประเทศ โดยได้ประมวลปัจจัยเชิงเหตุของการให้อภัย ตลอดจนโครงการส่งเสริมการให้อภัยในต่างประเทศ เพื่อกระตุ้นให้มีการทำวิจัยทางด้านนี้ให้มากในประเทศไทย 3) ลักษณะชาตินิยม ซึ่งมีการศึกษากันมากในยุโรป และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ส่วนในประเทศไทยมีอยู่บ้าง แต่เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจที่ไม่สามารถให้ข้อมูลด้านสาเหตุที่ควรใช้พัฒนาจิตลักษณะนี้ 4) พฤติกรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นการวัดและการวิจัยแนวใหม่ในประเทศไทย ได้ทำการประมวลงานวิจัยที่ให้ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงเหตุของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ตลอดจนปัจจัยเชิงเหตุของการปรับตัวได้และความสมดุลที่มีมาตรฐานสูง การสร้างเครื่องมือนวัดทางจิตและพฤติกรรมตามหลัก

เศรษฐกิจพอเพียง และการวิจัยทางด้านนี้จะต้องมีการสนับสนุนให้กระทำกันอีกมากโดยเร่งด่วน 5) จิตสำนึก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยของต่างชาติที่ให้ผลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงเหตุของการมีจิตสำนึกของบุคคลและมักเป็นการศึกษาในเด็กเล็กเป็นส่วนใหญ่ในเชิงความรู้ ทศนคติ และพฤติกรรมทางด้านที่ควรกระทำในกาลเทศะต่าง ๆ ของเด็ก และ 6) จิตวิญญาณ โดยได้ประมวลเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมบุคคลให้มีการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ เช่น การใช้尼ทาน การพัฒนาด้วยวิชาประวัติศาสตร์ และการพัฒนาในแนวจิตปัญญาศึกษา (Contemplative education) เป็นต้น

อุทัย โล้วมันคง (2558) ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรม เรื่องทาน (การให้) อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) และอาชชวะ (ความเป็นผู้ตรง) และนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะดังกล่าว ด้วยแนวทางตามกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนา ที่มีรายละเอียดของสาระใน 4 ขั้นตอน คือ 1) แนวทางการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 2) แนวทางการออกแบบการพัฒนา ประกอบด้วย เนื้อหาสาระในหลักสูตร วิธีการพัฒนา การเตรียมความพร้อมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้รับการพัฒนา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา คุณสมบัติของวิทยากรหรือผู้ดำเนินการพัฒนาและอุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนา 3) แนวทางการดำเนินการพัฒนาประกอบด้วยกิจกรรมที่จำเป็นก่อนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ กิจกรรมที่จำเป็นระหว่างเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และกิจกรรมที่จำเป็นหลังเข้ารับการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ และ 4) แนวทางการประเมินผลการพัฒนาประกอบด้วย การประเมินในระหว่างการพัฒนา และการประเมินและติดตามผลหลังการพัฒนา

นิรันดร์ เนตรภักดี (2559) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นประถมในประเทศไทย ในทัศนคติของครู (Ethical Leadership of Elementary School Principles in Thailand: Study of Teachers Perception) โดยใช้มาตรวัดจริยธรรมของ Yilmaz โดยนิรันดร์ เห็นว่าผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นจะต้องมีองค์ประกอบหลายด้าน จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาด้านจริยธรรมของผู้นำไว้ 4 ประเด็น คือ 1) จริยธรรมด้านการสื่อสาร 2) จริยธรรมด้านบรรยากาศ 3) จริยธรรมด้านการตัดสินใจ และ 4) จริยธรรมด้านพฤติกรรม ซึ่งพบว่าจริยธรรมของผู้นำ หมายถึง จะต้องมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ ยุติธรรม คิดและตัดสินใจโดยมีหลักการ มีความใส่ใจคนและสังคมรอบข้างและมีพฤติกรรมโดยรวมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

ประเด็นที่ 1 จริยธรรมด้านการสื่อสาร (communicative ethics) หมายถึง การที่ผู้นำมีการยอมรับข้อผิดพลาด ไม่มีนิสัยเห็นแก่ตัว มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีตรรกและมีวาทศิลป์ในการเจรจาความ มีความสุขุมอดทน ถ่อมตน ให้ความเที่ยงธรรมต่อทุกฝ่าย โอบอ้อมอารีเห็นอกเห็นใจ เคารพบุคคลอื่น มีความจริงใจ ไม่ตัดล้นคนที่หน้าตา และสำนึกในบุญคุณของผู้อื่น

ประเด็นที่ 2 บรรยากาตเชิงจริยธรรม (climatic ethics) นั้น นิรันดร์ ได้ให้ความหมายว่าหมายถึง ผู้นำทั่วไปที่มีทักษะที่จะสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพยายามที่จะเผยแพร่ความคิดของเขาบนพื้นฐานของความรัก กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคต สนใจใฝ่ รุ้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น ตอบแทนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม กำหนดกฎระเบียบของโรงเรียนที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมหรือเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายได้ พยายามสร้างประสิทธิภาพให้แก่ผู้ร่วมงาน ทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์

ประเด็นที่ 3 คือ จริยธรรมด้านการตัดสินใจ (ethics in decision making) ของผู้นำนั้น นิรันดร์กล่าวว่ามืองค์ประกอบดังนี้ คือ ต้องเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ไม่เอาเปรียบจากประเด็นการเมืองหรือการศาสนา รวมถึงไม่หาประโยชน์จากรื่องการเงินหรืองบประมาณ ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ นำการตัดสินใจแบบสามัญชนมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีพฤติกรรมเชิงลบ และรู้ข้อจำกัดในหน้าที่ของตน

ประเด็นที่ 4 คือ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีจริยธรรมด้านพฤติกรรมด้วย จริยธรรมด้านพฤติกรรมนั้นประกอบไปด้วย ผู้นำจะต้องประเมินตนเองได้ มีความซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต มีพฤติกรรมที่กล้าหาญ นำเสนอข้อเท็จจริงในทุกสถานการณ์ มีความรู้บริหารงานบนหลักของข้อเท็จจริง ปกป้องสิทธิส่วนบุคคล และเคารพคุณค่าทางสังคม

สุทนต์ จันทะสินธุ์ (2560) ศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยคุณภาพ ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป และศึกษาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิถีปฏิบัติที่ดีหรือ

ได้รับรางวัลด้านคุณธรรมและจริยธรรม ระยะที่ 2 เป็นการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบร่างรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิและการประเมินรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วยเชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ลำปาง แพร่ น่าน พะเยา และ แม่ฮ่องสอน จำนวน 2,992 โรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติด้านการบริหารงาน มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ มิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และมิติด้านการบริหารจริยธรรมรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 3 มิติ คือ มิติด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม (Ethical Task Management = ETM) มี 15 องค์ประกอบ มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม (Ethical Relations Management = ERM) มี 14 องค์ประกอบ มิติด้านบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม (Ethical Change Management = ECM) มี 12 องค์ประกอบ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์นำเสนอเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้

ตัวแปรต้น

- วุฒิการศึกษา
- ปริญาตรี
- ปริญาโท
- ปริญาเอก
- ประสบการณ์การทำงาน
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - 6-10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี

ตัวแปรตาม

- ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่
1. ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม
 2. ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม
 3. ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอขยสันติคีรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ผู้บริหารสถานศึกษา 8 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอขยสันติคีรี จำนวน 99 รวมเป็นจำนวน 107 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คนและครูผู้สอนสถานศึกษาในโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอขยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 80 คน รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 88 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างใน ชีรุฒติ เอกะกุล, 2560, หน้า 65) และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถาม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert

ขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยทำการศึกษาและดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวัด
2. กำหนดประเด็นที่ต้องการสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับประเด็นที่กำหนดแล้วนำเครื่องมือเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม
4. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำเครื่องมือวัดที่ตรวจแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

4.1 ผศ.ดร.ธิดาวัลย์ อุ๋นกอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

4.2 นายสมนึก จันทร์แดง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลเชียงราย

4.3 นายบรรหาญ ปันทะนัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกลาง

5. นำผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของผู้เชี่ยวชาญนั้น คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) แล้วเลือกดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหารวมถึงการใช้ภาษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนี้ไม่มีความเหมาะสม

6. ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามตามข้อแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและไปนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ

7. นำเครื่องมือวัดที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากโรงเรียนในอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์การหาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยใช้วิธีการขอความอนุเคราะห์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 6 แห่ง โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหาร จำนวน 8 ฉบับ ได้รับคืน ฉบับ คิดเป็นร้อยละ และส่งแบบสอบถามครูผู้สอนทางไปรษณีย์ จำนวน 80 ฉบับ ได้รับคืน ฉบับ คิดเป็นร้อยละ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 88 ฉบับ
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองภายในเวลา 2 เดือน
3. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการเก็บข้อมูลไว้ตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้สถิติด้วยการแจกแจงความถี่แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ วิเคราะห์ผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและโดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการประเมินค่า (Rating Scale)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's method) (ธีรฤทธิ เอกะกุล, 2555, หน้า 65)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้แก่ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check list) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้การวิเคราะห์คำนวณ ค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert การวิเคราะห์คำนวณโดยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรีจังหวัดเชียงราย โดยกำหนดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert (1967, p. 90-95) ค่าคะแนนและแปลความหมาย ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม น้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม น้อยที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยและแปลความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี จังหวัดเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ .05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ่ (Sheffe's method) (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2555, หน้า 65)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรมด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ตำแหน่งหน้าที่

ปัจจุบัน วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน วุฒิ การศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	8	9.09
1.2 ครูผู้สอน	80	90.91
รวม	88	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	72	81.82
2.2 ปริญญาโท	14	15.91
2.3 ปริญญาเอก	2	2.27
รวม	88	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	52	59.09
3.2 6-10 ปี	28	31.82
3.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	8	9.09
รวม	88	100.00

จากตาราง 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 90.91 และมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมา คือมีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 15.91 และมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 52 คนคิดเป็นร้อยละ 59.09 รองลงมา คือมีประสบการณ์การทำงาน 6- 10 ปี และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คนคิดเป็นร้อยละ 9.09

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 ในภาพรวม

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	(n = 88)		แปลผล	ลำดับที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
1	ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	4.19	0.61	มาก	3
2	ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม	4.29	0.56	มาก	2
3	ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม	4.38	0.50	มาก	1
รวมเฉลี่ย		4.29	0.56	มาก	

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.56) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศียงราย เขต 3 ด้านการ
บริหารงานอย่างมีจริยธรรม

ข้อ	ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีภาพความสำเร็จในอนาคต สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับ ปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจาย วิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่นเพื่อนำพาสถานศึกษา ไปสู่ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ ของส่วนรวม	3.58	0.72	มาก	12
2	ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายชัดเจนและสามารถกำหนดกรอบ งานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จ ต่อสังคมและประเทศชาติบนพื้นฐานของ ความถูกต้อง	4.33	0.47	มาก	3
3	ผู้บริหารมีการวางแผนวิเคราะห์ผลกระทบ ด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงานที่ดีโดยให้ เกียรติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้มีส่วนร่วมในการ ทำงานเพื่อประโยชน์และความสำเร็จบรรลุ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.28	0.45	มาก	6
4	ผู้บริหารมีความสามารถด้านการวางแผน กลยุทธ์และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการ บริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จโดยใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลอย่างคุ้มค่าโดย คำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก	4.27	0.47	มาก	7

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมในลักษณะของทีมงานให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มีการกระจายงานมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถโดยคำนึงประโยชน์ของสถานศึกษาและส่วนรวมเป็นหลัก	4.32	0.49	มาก	4
6	ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสามัคคีให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกันมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันอย่างสร้างสรรค์เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.30	0.46	มาก	5
7	ผู้บริหารมีความตระหนักและรับผิดชอบในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีสภาพบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานเชิงจริยธรรมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์สร้างเกณฑ์มาตรฐานด้านการประพฤติทางคุณธรรม จริยธรรมสำหรับทุกคนเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	3.59	0.74	มาก	11
8	ผู้บริหารมีอุดมการณ์แรงบันดาลใจความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.50	0.50	มาก	1

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
9	ผู้บริหารมีความรู้เชิงวิชาการและการบริหาร อย่างลึกซึ้งที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์สามารถ พัฒนานวัตกรรมการบริหารงานนำมา ประยุกต์ใช้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ ต่างๆให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดและคำนึงถึงประโยชน์ของ ส่วนรวมเป็นหลัก	4.26	0.49	มาก	8
10	ผู้บริหารมีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาตัดสินใจ ด้วยความสุขุมโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิควิธีการใหม่ๆและงานวิจัยมาประกอบใน การตัดสินใจเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของ สถานศึกษา	4.25	0.51	มาก	9
11	ผู้บริหารมีความรู้ทางด้านการศึกษาหลักสูตร และจิตวิทยาการสอนเห็นความสัมพันธ์ที่ เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อม ในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้ม การศึกษาของชาติได้อย่างชัดเจนเพื่อการ พัฒนาสร้างศรัทธาให้เกิดกับตัวครูและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	4.24	0.68	มาก	10

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
12	ผู้บริหารมีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางานงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องมีแรงจูงใจในการพัฒนางานการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ	4.34	0.48	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.19	0.61	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีอุดมการณ์แรงบันดาลใจความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละ ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบต่อการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางานงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องมีแรงจูงใจในการพัฒนางานการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.48) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายชัดเจนและสามารถกำหนดกรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จต่อสังคมและประเทศชาติบนพื้นฐานของความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.47) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีภาพความสำเร็จในอนาคตสามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่นเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่

ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.72) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม

ข้อ	ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงามทั้งด้านกายวาจาใจโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมทั้งด้านการครองตนครองคนครองงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง	4.16	0.68	มาก	11
2	ผู้บริหารเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อยนิยมไทยเหมาะสมกับวัยและกาลเทศะมีลักษณะท่าทางการแสดงออกสุภาพยิ้มแย้มแจ่มใสมีกิริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสมน่าเชื่อถือ	4.25	0.57	มาก	8
3	ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษาอันได้แก่อิทธิบาท 4 มีความอุตสาหะใช้หลักทริโถปปะมีความอดทนอดกลั้นมีความซื่อสัตย์สุจริต	4.28	0.45	มาก	6

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
4	ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรม ในการบริหารคนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อุตถจริยาสมานัตตตาและ ความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.47	0.55	มาก	2
5	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประพฤติตนถึงการไม่เห็นผิด เป็นชอบไม่ประพฤติปฏิบัติตนโดยใช้เล่ห์ กลคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อ ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง	4.34	0.48	มาก	5
6	ผู้บริหารมีความกล้าหาญทางจริยธรรม พิทักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมและ ความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและ ความสำเร็จของสถานศึกษา	3.99	0.75	มาก	12
7	ผู้บริหารมีอุดมการณ์ความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละอดทนอดกลั้นและไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรคปัญหาในการพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	4.26	0.67	มาก	7
8	ผู้บริหารมีความยึดมั่นในหลักการแห่ง คุณธรรมและจริยธรรมศรัทธาในการทำ ความดีความถูกต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือไม่เบียดผู้อื่นและมีจิตสาธารณะมี น้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อ ส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก	4.45	0.50	มาก	3

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
9	ผู้บริหารมีการเคารพกฎกติกาคุณค่าของ สังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงมี ความเป็นประชาธิปไตยยกย่องคิดและตัดสินใจ บนหลักคุณธรรมจริยธรรมและยอมรับผลที่ เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.52	0.50	มากที่สุด	1
10	ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นปลุก เร้าและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิดร่วมทำอย่างสร้างสรรค์และสร้าง ความท้าทายให้ผู้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจ ในการพัฒนาศักยภาพและแสดง ความสามารถของตนเองอย่างเต็มตาม ศักยภาพทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อพัฒนา คุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.17	0.38	มาก	9
11	ผู้บริหารมีการให้เกียรติและเคารพใน ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ส่งเสริมความเสมอ ภาคของบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารคนให้เหมาะสมกับ งานความรู้ความสามารถทักษะ ประสบการณ์และให้ทุกคนได้รับการปฏิบัติ อย่างเป็นธรรมมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเข้า รับบริการและทรัพยากรต่าง ๆ ที่โรงเรียน จัดให้	4.17	0.38	มาก	10

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
12	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างแรงจูงใจและ ปลูกฝังจิตสำนึกการทำงานเชิงจริยธรรม ของบุคลากรให้มุ่งเน้นผลประโยชน์ของ ส่วนรวมเป็นหลักมีการเสริมสร้างขวัญ กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติความสำเร็จ ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	4.44	0.50	มาก	4
รวมเฉลี่ย		4.29	0.56	มาก	

จากตาราง 4 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยสินติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.56) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเคารพกฎกติกาคุณค่าของสังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงมีความเป็นประชาธิปไตยกล้าคิดและตัดสินใจบนหลักคุณธรรมจริยธรรมและยอมรับผลที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารคนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อุตถจริยาสมานัตตตาและความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.55) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีความยึดมั่นในหลักการแห่งคุณธรรมและจริยธรรมครุฑาในการทำความดีความถูกต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือไม่เบียดผู้อื่นและมีจิตสาธารณะมีน้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าหาญทางจริยธรรมพิทักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมและความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.75) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหาร
ความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

ข้อ	ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่าง มีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเสียสละในการ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจรู้เท่า ทันกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลง อย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ใน การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเพื่อ ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.47	0.50	มาก	2
2	ผู้บริหารมีความจับใจทันสมัยคล่องตัว สามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการ การตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นใน อนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก	4.53	0.50	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสามารถออกแบบกำหนดและ พัฒนาภาพ วิสัยทัศน์ที่สมบูรณแบบของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบบนฐานค่านิยม และแนวคิดการมีส่วนร่วมของคนส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับสถานการณ์ของการ เปลี่ยนแปลง	4.28	0.45	มาก	9
4	ผู้บริหารมีความตระหนักและรับผิดชอบใน การสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมาย ที่ชัดเจนเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและ ร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความ จริงเพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของ สถานศึกษา	4.25	0.57	มาก	12

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่าง มีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความ คิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่นทั้งในและ นอกองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ที่หลากหลายด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้ง ต่อผู้เรียนเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อ การเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดความสำเร็จของ สถานศึกษา	4.47	0.50	มาก	3
6	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจใน วิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ มากกว่าที่จะยึดตามแนวคิดเดิมๆเสมอและ เชื่อมโยงความรู้เก่ากับองค์ความรู้ใหม่ใน การเติมเต็มระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติเพื่อ พัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.34	0.48	มาก	8
7	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการ พัฒนาตนเองและบุคลากรให้มีความรู้และ ความตระหนักถึงความสำคัญของการ พัฒนาการทำงานภายใต้สภาวะการแห่ง การเปลี่ยนแปลงด้วยระบบ นวัตกรรมเทคโนโลยีสื่อICTใหม่ ๆ และงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.36	0.48	มาก	7

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่าง มีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
8	ผู้บริหารมีความตระหนักกล้าคิดกล้า ตัดสินใจและพร้อมที่จะเสี่ยงทดลองใน กระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาในสิ่งที่คน อื่นเห็นว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จยาก ด้วยความเสียสละรับผิดชอบและบูรณาการ ให้เกิดความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์เพื่อ ประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษา	4.28	0.45	มาก	10
9	ผู้บริหารสามารถพัฒนารูปแบบการบริหาร จัดการใหม่ ๆ ที่ดีกว่ารูปแบบเดิม และใช้ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาแก้ไขปัญหาได้ เป็นอย่างดี บนความจำกัดของทรัพยากรที่มี อยู่ ด้วยความวิริยะ อุตสาหะเพื่อประโยชน์ ของส่วนรวมและการพัฒนาสู่ความสำเร็จ ของสถานศึกษา	4.44	0.50	มาก	5
10	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและมี ความตระหนักในความสำคัญการบริหาร จัดการระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้ สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงสู่ ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษา	4.45	0.50	มาก	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่าง มีจริยธรรม	(n = 88)		แปลผล	ลำดับ ที่
		(\bar{X})	(S.D.)		
11	ผู้บริหารมีความตระหนักและรับผิดชอบใน การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มสมรรถนะและความตระหนักใน คุณค่าของสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาใน สภาพการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อการ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	4.39	0.49	มาก	6
12	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองให้ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์คิดพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบอยู่เสมอและส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานของ บุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อ พัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของ สถานศึกษา	4.28	0.45	มาก	11
รวมเฉลี่ย		4.38	0.50	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติวิธี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.50) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความจับใจทันสมัยคล่องตัวสามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเสียสละในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจรู้เท่าทันกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.50) ซึ่งมี

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากผู้บริหารเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่หลากหลายด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้งต่อผู้เรียนเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.50) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความตระหนักและรับผิดชอบในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมายที่ชัดเจนเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริงเพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.57) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การเปรียบเทียบ (F-test)

ตาราง 6 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F	Sig
ด้านการบริหารงานอย่างมี จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.428	2	0.214	4.020*	0.021
	ภายในกลุ่ม	4.523	85	.053		
	รวม	4.951	87			

ตาราง 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F	Sig
ด้านการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.149	2	0.075	3.121*	0.049
ความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	ภายในกลุ่ม	2.031	85	0.024		
	รวม	2.180	87			
ด้านการบริหารความ เปลี่ยนแปลงอย่างมี จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.143	2	0.072	2.837	0.064
	ภายในกลุ่ม	2.146	85	0.025		
	รวม	2.290	87			
ผลรวมทั้งหมด	ระหว่าง กลุ่ม	0.217	2	0.108	4.255*	0.017
	ภายในกลุ่ม	2.164	85	0.025		
	รวม	2.381	87			

หมายเหตุ: n = 88

* Sig น้อยกว่า.05

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ่ (Sheffe's method) ปรากฏตามตาราง 7 และ 8

ตาราง 7 แสดงเปรียบเทียบรายค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม

ด้านการบริหารงาน อย่างมีจริยธรรม	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		0.724	0.033*
ปริญญาโท	0.724		0.022*
ปริญญาเอก	0.033*	0.022*	

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 7 พบว่า ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความแตกต่างกับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท มีความแตกต่างกับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก มีความแตกต่างกับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 8 แสดงเปรียบเทียบรายค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม

ด้านการบริหาร ความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ปริญญาตรี		0.293	0.194
ปริญญาโท	0.293		0.070
ปริญญาเอก	0.194	0.070	

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 พบว่า ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม จำแนกตามวุฒิ การศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม เครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n = 88)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งข้อมูล	SS	df	Ms	F	Sig
ด้านการบริหารงานอย่างมี จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.045	2	0.023	0.391	0.677
	ภายในกลุ่ม	4.906	85	.058		
	รวม	4.951	87			
ด้านการบริหาร ความสัมพันธ์อย่างมี จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.012	2	0.006	0.239	0.788
	ภายในกลุ่ม	2.168	85	0.026		
	รวม	2.180	87			
ด้านการบริหารความ เปลี่ยนแปลงอย่างมี จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	0.022	2	0.011	0.407	0.667
	ภายในกลุ่ม	2.268	85	0.027		
	รวม	2.290	87			
ผลรวมทั้งหมด	ระหว่าง กลุ่ม	0.006	2	0.003	0.114	0.892
		ภายในกลุ่ม	2.374	85		
	รวม	2.381	87			

หมายเหตุ: * Sig น้อยกว่า .05

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา การศึกษาโดยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบ รายด้าน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 ด้าน

บทที่ 5

บทสรุป

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 88 คนและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลปรากฏตามรายละเอียดดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่แต่ละด้านสรุปผล ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีอุดมการณ์แรงบันดาลใจความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางานงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องมีแรงจูงใจในการพัฒนางานการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายชัดเจนและสามารถกำหนดกรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จต่อสังคมและประเทศชาติบนพื้นฐานของความถูกต้อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีภาพความสำเร็จในอนาคตสามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่นเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเคารพกฎกติกาคุณค่าของสังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงมีความเป็นประชาธิปไตยกล้าคิดและตัดสินใจบนหลักคุณธรรมจริยธรรมและยอมรับผลที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารคนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อตถจริยาสมานัตตาและความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารมีความยึดมั่นในหลักการแห่งคุณธรรมและจริยธรรมศรัทธาในการทำความดีความถูกต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือไม่เบียดผู้อื่นและมีจิตสาธารณะมีน้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความกล้าหาญทางจริยธรรมพิทักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมและความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและความสำเร็จของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความจับไวทันสมัยคล่องตัวสามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเสียสละในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเท่าทันกับสภาวการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนา

คุณภาพสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่หลากหลาย ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้งต่อผู้เรียนเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความตระหนักและรับผิดชอบในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมายที่ชัดเจนเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริงเพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน สรุปผล ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม และด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังนี้

2.1.1 ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี มีความแตกต่างกับผู้มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาโท มีความแตกต่างกับผู้มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาเอก ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาเอก มีความแตกต่างกับผู้มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรีและปริญญาเอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.1.2 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 ด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักจริยธรรมในการบริหารงานการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานของควมมีเหตุมีผลความชอบธรรม ความเป็นกัลยาณมิตรคุณธรรม จริยธรรม ความจริง ความดี ความสุข ระเบียบปฏิบัติ ความซื่อสัตย์ความโปร่งใสโดยยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ซึ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีต่อกันในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกมลทิพย์ ทองกำแหง (2554) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก และอภิปรายผลรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีอุดมการณ์แรงบันดาลใจความมุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางานงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีแรงจูงใจในการพัฒนางานการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายชัดเจนและสามารถกำหนดกรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จต่อสังคมและประเทศชาติบนพื้นฐานของความถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงอนวัชชพละ (สุจริต) คือคุณธรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ประพฤติดีประพฤติดชอบด้วยการกระทำด้วยวาจาและด้วยความคิดนักบริหารที่ได้รับการยกย่องนับถือและศรัทธาต้องตั้งมั่นอยู่ในศีลในธรรมไม่ยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขทั้งปวงการมีอนวัชชพละจะเป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตของนักบริหารผู้ประพฤติดชอบดำรงมั่นในความสุจริตยอมเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ร่วมงานเมื่อมีผู้นำที่ดีคนดีอื่น ๆ ในองค์กรยอมมีกำลังใจและคนชั่วก็ไม่กล้าทำชั่วโดยต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตด้วยการหลีกเลี่ยงจาก “อบายมุข” ที่เป็นร้วร้วของชีวิตอันเป็นสาเหตุทำให้จำเป็นต้องทุจริตคอร์รัปชั่นและถนอมตัวไว้อย่าให้มีประวัติต่างพร้อยด้วยการนำตนให้พ้นจากอบายมุข (พระเมธีธรรมภรณ์, 2546)

1.2 ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการเคารพกฎกติกาคุณค่าของสังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงมีความเป็นประชาธิปไตย กล้าคิดและตัดสินใจบนหลักคุณธรรมจริยธรรมและยอมรับผลที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหารมีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารคนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา และความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา และผู้บริหารมีความยึดมั่นในหลักการแห่งคุณธรรมและจริยธรรมศรัทธาในการทำความดีความถูกต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือไม่เบียดผู้อื่นและมีจิตสาธารณะมีน้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดพระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูรธมมจิตโต) (2546) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพของผู้บริหารที่ประกอบด้วยพรหมวิหาร 4 คือเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักของความร่วมมือมากกว่าการแข่งขันและยึดหลักสามัคคีปรองดองเป็นประโยชน์แก่สถานศึกษามีความสอดคล้องกับแนวคิดหลักคำสอนทางพุทธศาสนาที่ว่าผู้บริหารต้องสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรโดยนักบริหารต้องมีพรหมวิหารธรรมคือธรรมสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการได้แก่ประการที่ 1 เมตตาหมายถึงความรักความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขประการที่ 2 กรุณาหมายถึงความสงสารเห็นใจปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์กรรมประการที่ 3 มุทิตาหมายถึงความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุขมีความเจริญก้าวหน้านักบริหารที่มีมุทิตาต้องสนับสนุนส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าไม่กีดกันหรือมีจิตริษยากลัวผู้ใต้บังคับบัญชาจะขึ้นมาทาบรัศมีประการที่ 4 อุเบกขาหมายถึงการวางเฉยการมีใจเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่งนั่นคือมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษนักบริหารต้องมีอุเบกขาด้วยปัญญาคือต้องรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคนเมื่อเขาทำหน้าที่อย่างแข็งขันต้องมองดูเขาเฉยๆ แต่เมื่อถึงคราวบำเหน็จรางวัลก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคนอย่างถ้วนหน้า

1.3 ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความฉับไวทันสมัยคล่องตัวสามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทเสียสละในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจรู้เท่าทันกับสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนา

คุณภาพสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา และผู้บริหารเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่นทั้งในและนอกรองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่หลากหลายด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้งต่อผู้เรียนเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับประชุม โปธิกุล (2550) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมิติการบริหารความเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยมิวสิยทัศน์ค่านิยมการวิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์การเปลี่ยนแปลงการศึกษาใ้เรียนรู้การสะท้อนความคิดการสื่อสารการชักชวนการตัดสินใจเปิดใจกว้างทราบข้อจำกัดมีเหตุผลคิดสร้างสรรค์เป็นผู้นำการศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่เรียนรู้วิทยาการใหม่เพื่อการพัฒนา

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ข้อ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน จึงอาจมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาอาจมองเห็นว่าต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของการบริหารงาน และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่าครูผู้สอน จึงทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน แต่ก็ยังทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารยึดหลักธรรมาธิปไตย และจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสุวรรณนา มีเดช (2556) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาดลี จังหวัดนครสวรรค์ เปรียบเทียบเกี่ยวกับระดับการศึกษาของบุคลากร จากการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นพบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ข้อ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อครูทุกคนในสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรมถึงความชอบธรรมแบบเดียวกันโดยไม่คำนึงถึงประสบการณ์การทำงานของครูเพราะถือว่าครูทุกคนล้วนมีความรู้แต่ละคนมีความถนัดที่แตกต่างกันออกไปซึ่งผู้บริหารไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างของครูและให้

เกียรติครูเสมอเหมือนกันจึงทำให้ไม่มีปัญหาของความเหลื่อมล้ำระหว่างครูใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์และครูที่มีประสบการณ์ด้านงานสอนมาแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับสถิติพหุ ชูชาติ (2556) พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรมผู้บริหารควรมีภาพความสำเร็จในอนาคตที่สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่นเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม
2. ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมผู้บริหารควรมีความกล้าหาญทางจริยธรรมพิทักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมและความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและความสำเร็จของสถานศึกษา
3. ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรมผู้บริหารควรมีความตระหนักและรับผิดชอบในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมายที่ชัดเจนเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริงเพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุเพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยส้านติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยส้านติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
3. ควรมีการศึกษาดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทั้ง 3 ด้าน เพื่อนำไปสู่กระบวนการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไป



บรรณานุกรม

UNIVERSITY OF PHAYAO
มหาวิทยาลัยพะเยา

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราษฎ์. (2564). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมลทิพย์ ทองกำแหง. (2554). **กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน**. ดุษฎีนิพนธ์ ค.ศ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ 2558**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กวี วงศ์พุฒิ. (2556). **ภาวะผู้นำ** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: พี.เค.อินเตอร์พริ้นซ์.
- ขวัญจิตต์ เนียมเกตุ. (2557). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารขนาดเล็กลำดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 3**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- ขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ. (2555). รูปแบบการแบ่งแยกเนื้อหาเพื่อการผลิตบทเรียนผ่านระบบเครือข่าย. **วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์**, 8(1), 65-74.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2555). **ภาวะผู้นำ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). **คู่มือการปฏิบัติงานของอนุกรรมการใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ.ที่ ก.ค.ศ. ตั้งในส่วนราชการ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จรัญ วรสาร. (2557). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่จัดศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 ในจังหวัดกาฬสินธุ์**. วิทยานิพนธ์ ค.ศ., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2556). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**

- การศึกษานครพนมเขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จำนง แจ่มจันทรวงษ์. (2559). **คุณธรรมสำหรับผู้ผู้นำ.** กรุงเทพฯ: เพชรภูมิการพิมพ์.
- จำเริญรัตน์ เจือจันทร์. (2558). **จริยศาสตร์: ทฤษฎีจริยธรรมสำหรับนักบริหาร การศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์. (2561). **ปรัชญาตะวันตกกรวมสมัย 1.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดุจเดือน พันธุนาวิน. (2557). **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมในประเทศไทยและต่างประเทศ.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ดวงเดือน พันธุนาวิน. (2559). **ธรรมชาติของทัศนคติกับการวัดทัศนคติ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ทิตนา แคมมณี. (2561). **14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธวัช บุญยมณี. (2557). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธิติพร ตันยไชติ. (2558). ภาวะผู้นำ. **วารสารศูนย์บริการวิชาการ**, 14(2), 42-47.
- ธีระ รุณเจริญ. (2555). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูป การศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีรวุฒิ เอกเกกุล. (2555). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** อุบลราชธานี: โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย. (2555). **ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์: ศึกษาจากหลักพุทธธรรม.** วิทยานิพนธ์ พท.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- นียดา ศรีหานาม. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรศึกษาเฉพาะกรณี: เอกชนแห่งใหญ่ของคนไทยแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นิรันดร์ เนตรภักดี. (2559). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นประถมศึกษาในประเทศไทย: ในทัศนคติของครู. **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 6(1), 78-83.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). **การสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม.**

กรุงเทพฯ: ศูนย์คุณธรรม.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญมี แทนแก้ว. (2558). **จริยธรรมกับชีวิต** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ปลุตา เพ็งประสพ. (2555). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน**

เขตลพบุรีจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ประชุม โพธิกุล. (2550). **ความกล้าทางจริยธรรมของผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

ประภาศรี สีหอำไพ. (2560). **พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม**. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเวศ วะสี. (2559). **คุณธรรมนำการพัฒนายุทธศาสตร์สังคมคุณธรรม**. กรุงเทพฯ:

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาแผ่นดินเชิงคุณธรรม.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2558). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: พรวนนกการพิมพ์.

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2546). **พุทธธรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พระราชวรมุณี (ประยูรธมมจิตโต). (2560). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.

พระเมธีธรรมาภรณ์. (2560). **รูปแบบการปลูกฝังคุณธรรมและอาชีพของคนไทย**

สมัยก่อนกับสภาพปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิกุล ทองพรหมดี. (2555). **ความพึงพอใจของครูต่อการเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียน**

ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.

, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ภารดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4).

ชลบุรี: มนตรี.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ:

นานมีบุ๊คส์.

ลัดดาวรรณ นัดดาเทพ. (2557). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน**

สังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ลัดดาวลัย เพชรโรจน์. (2559). **ระเบียบวิธีวิจัย**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

- ลิขิต ธีรเวคิน. (18 พฤศจิกายน 2556). คุณสมบัติ 15 ข้อของผู้นำที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์. **ผู้จัดการรายวัน**, 11.
- วรียา ชินวรรณ. (2559). **บทนำ: จริยธรรมในวิชาชีพ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2556). **ภาวะผู้นำ Leadership ก้าวล้ำยุค** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วีรชาติ วิลาศรี. (2558). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ศุรดา ชัยสุวรรณ. (2558). **ผู้นำการศึกษากับการพัฒนาตนการพัฒนาคนการพัฒนางาน**. กรุงเทพฯ: ทริปเปิลเอกออปปี.
- สลิลทิพย์ ชูชาติ. (2556). **พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาแพงเพชรเขต 2**. วิทยานิพนธ์ พศ.ม., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- สาโรช บัวศรี. (2559). **ปรัชญาการศึกษาสำหรับประเทศไทย: จุดบรรจบระหว่าง พุทธศาสนากับประชาธิปไตย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมศว.
- สุทธิ ทองประดิษฐ์. (2560). **ทฤษฎีการบริหาร**. มหาสารคาม: สหบัญฑิต.
- สุทัต จันทะสินธุ์. (2560). **รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2559). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิง.
- สุธาลินี แม้นญาติ. (2560). **โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุธน อ่อนชู. (2556). **ผู้นำ**. นครศรีธรรมราช: จิตรอักษรการพิมพ์.
- สุพรรณิ มาตรโพธิ. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สุวรรณนา มีเดช. (2556). **การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์**. วิทยานิพนธ์ พศ.ม., มหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยบูรพา, พระนครศรีอยุธยา.
- สมชาย เทพแสง. (2557). E-Leadership: ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิทัล. **วารสารวิชาการ**, 7(1), 55–62.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560–2564)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน. (2554). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน.
- อมรา เล็กเริงสินธุ์. (2540). **หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อรุณ รัชธรรม. (2558). **พฤติกรรมในระบบราชการ**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัย ไสวมันคง. (2558). **การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ค.ศ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เอกราช ดินาง. (2556). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพหุระดับกับความคิดสร้างสรรค์ต่อการจัดการเรียนการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อรพินธ์ สโพชคชัย. (2558). **รายงาน TDR1 สังคมเสถียรภาพและกลไกประชารัฐที่ดี (Good Government)**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ).
- Argyris, G. (2017). **Organization Learning: A Theory of Action Perspective**. Massachusetts: Addison–Wesley.
- Barry, H., and Stephen, P. (2018). **Parsons**. New York: Kluwer.
- Bauer, J., and Grace, L. (2015). **The Quality improvement handbook**. Wisconsin: ASQ Quality Press.

- Beck, L.G., and Murphy, J. (2016). **The four imperatives of a successful school.** California: Corwin Press.
- Brown, M.E., and Trevio, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. **The Leadership Quarterly**, 17, 595–616.
- Burns, J. M. (2015). **Leadership.** New York: Harper & Row.
- Butler, J.K., and Cantrell, R.S. (1984). A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust in Superiors and Subordinates. **Psychological Reports**, 55, 19–28.
- Cherrington, J. D. (2016). **Organization Behavior.** Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Donaldson, G. A. (2014). **Cultivating leadership in school.** New York: Teachers College Press.
- Draft, R. L. (2015). **The leadership experience.** Ohio: Thomson South–Western.
- Dubrin, A. J. (2016). **Leadership: research findings, practice and skills.** New Jersey: Houghton Mifflin Company.
- Feldheim, M., and Wang, X. (2014). Ethics and Public Trust: Result from a national survey. **Public Integrity**, 6(1), 63–75.
- Fullan, M. (2017). **The moral imperative of school leadership.** London: Crowin Press.
- Good, C. V. (2017). **Dictionary of Education** (3rd ed). New York: Teacher College Press.
- Halpin, A. W. (2013). **Theory and research in administration.** New York: Macmillan.
- Hartog, D.N., and Koopman, P.L. (2018). **Leadership in Organization.** London: Sage.
- Hosmer, L. T. (2015). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. **Academy of management Review**, 20(2), 379–403.
- Johnson, C.E. (2013). **Meeting the ethical challenges of leadership.** California: Sage.
- Keen, P.G. (2013). IT's agenda for e–leadership. **Computer world**, 3(34), 4–5.
- Kohlberg, L. (2018). **Development of Moral Character and Moral Ideology.** New York: Holt, Reinhart, and Winston.
- Lashway, M. (2021). **Blended learning and sense of community: a comparative**

- analysis with traditional and fully online graduate course.** Retrieved April 5, 2021, from <http://www.irrodl.org/content/v5.2/rovai-jordan.html>
- Likert, R. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale.** New York: Wiley & Son.
- Michael, E. Dantley. (2015). **Moral Leadership Shifting the Management paradigm.** Retrieved April 5, 2021, from <https://dx.doi.org/10.4135/9781412976091.n2>
- Moriarty, D. F. (2018). **The president as moral leader in dilemmas of leadership: Decision Making and ethics in the community college.** San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Nahavandi, A. (2013). **The art and science of leadership.** New Jersey: Prentice-Hall.
- Piaget, J. (2019). **The construction of reality in the child.** New York: Ballantine Books.
- Pietersen, W. (2017). **Strategies learning: how to smarter than your competition and turnkey insights into competitive advantage.** New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. J. (2018). **The principal ship: A Reflective Practice Perspective** (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Shapiro, J. P., and Stefkovich, J. A. (2017). **Ethical leadership and decision making in education: Applying theoretical perspective to complex dilemmas.** London: Lawrence Erlbaum Association.
- Taylor, S. A. (2017). Exploring the roles of grief and grieving in coping with lifelong change. **International Journal of Lifelong Education**, 7, 525–534.
- Yukl, G. A. (2012). **Leadership in organizations.** New Jersey: Prentice-Hall.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.ธิดาวัลย์ อุ๋นกอง ตำแหน่ง อาจารย์ผู้สอนประจำสาขาวิชา
การบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายสมนึก จันทร์แดง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
ระดับเชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลเชียงราย
ตำบลเวียง อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
3. นายบรรหาญ ปันทะนัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
ระดับชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกลาง
ตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย



ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC

ค่า IOC ของแบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
โดยสันติศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง: แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยสันติศิริ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อ
ข้อคำถาม ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยง ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนี้มีความเหมาะสม
- 1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามนี้ไม่มีความเหมาะสม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้อง
หรือถูกต้องเพียงใด ดังนี้



ข้อ	ข้อความคำถาม	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
1. ดานการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม						
1	มีภาพความสำเร็จในอนาคต สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษา และกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่น เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
2	มีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายชัดเจน และสามารถกำหนดกรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จต่อสังคมและประเทศชาติ บนพื้นฐานของความถูกต้อง	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
3	มีการวางแผนวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงานที่ดี โดยให้เกียรติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้มีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อประโยชน์และความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
4	มีความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลอย่างคุ้มค่าโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
5	มีความมุ่งมั่นพัฒนาสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมในลักษณะของทีมงาน ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีการกระจายงาน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงประโยชน์ของสถานศึกษาและส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
6	มีการส่งเสริมความสามัคคีให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน ความเป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
7	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีสภาพบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานเชิงจริยธรรมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สร้างเกณฑ์มาตรฐานด้านการประพฤติทางคุณธรรม จริยธรรมสำหรับทุกคน เพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
8	มีอุดมการณ์แรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ทุมเทเสี่ยสละ ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
9	มีความรู้เชิงวิชาการและการบริหารอย่างลึกซึ้ง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถพัฒนานวัตกรรมการบริหารงาน นำมาประยุกต์ใช้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
10	มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา ตัดสินใจด้วยความสุขุม โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิควิธีการใหม่ๆและงานวิจัยมาประกอบในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
11	มีความรู้ทางการศึกษา หลักสูตรและจิตวิทยาการสอน เห็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่าง การศึกษากับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มการศึกษาของชาติได้อย่างชัดเจน เพื่อการพัฒนาสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตัวครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
12	มีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางานงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีแรงจูงใจในการพัฒนางาน การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความคำถาม	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
2. ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม						
1	มีความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงาม ทั้งด้านกาย วาจา ใจ โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
2	เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี แต่งกาย สุภาพเรียบร้อย นิยมไทย เหมาะสมกับวัยและกาลเทศะ มีลักษณะท่าทางการแสดงออกสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีกิจวัตรวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม น่าเชื่อถือ	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
3	มีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษาอันได้แก่ อธิปไตย 4 มีความอดุทธสาหัส ใช้หลักทริโศตปปะ มีความอดทนอดกลั้น มีความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
4	มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารคน โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตต ตาและความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
5	มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ ประพฤติตนถึงการไม่เห็นผิดเป็นชอบ ไม่ประพฤติปฏิบัติตนโดยการใช้เล่ห์กล คดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
6	มีความกล้าหาญทางจริยธรรม พิตักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรม จริยธรรมและความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
7	มีอุดมการณ์ความมุ่งมั่น ทুমเท เสียสละอดทนอดกลั้นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคปัญหาในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความคำถาม	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
8	มีความยึดมั่นในหลักการแห่งคุณธรรมและจริยธรรม ศรัทธาในการทำ ความดี ความถูกต้อง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือ ไม่เบียดผู้อื่นและ มีจิตสาธารณะ มีน้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
9	เคารพกฎกติกา คุณค่าของสังคม อนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม มีความพอเพียง ความเป็นประชาธิปไตย กล้าคิดและตัดสินใจบนหลักคุณธรรม จริยธรรมและยอมรับผลที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
10	มีการส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นปลุกเร้าและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำอย่างสร้างสรรค์และสร้างความท้าทายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจในการพัฒนาศักยภาพ และแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มตามศักยภาพทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
11	ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมความเสมอภาคของบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรม ในการบริหารคนให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ ความสามารถทักษะประสบการณ์และให้ทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีสิทธิเท่าเทียมกันในการเข้ารับบริการและทรัพยากรต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
12	มีการเสริมสร้างแรงจูงใจและปลุกฝังจิตสำนึกการทำงานเชิงจริยธรรมของบุคลากร ให้มุ่งเน้นผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติความสำเร็จของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.1	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
3. ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม						
1	มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทเสี่ยสละ ในการพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจรู้เท่าทันกับสภาวการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
2	มีความฉับไว ทันสมัย คล่องตัว สามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
3	สามารถออกแบบกำหนดและพัฒนาภาพ วิสัยทัศน์ที่สมบูรณ์แบบของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบบนฐานค่านิยมและแนวคิดการมีส่วนร่วมของคนส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับสภาวการณ์ของการเปลี่ยนแปลง	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
4	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริง เพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
5	เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่น ทั้งในและนอกองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่หลากหลาย ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้งต่อผู้เรียน เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อคำถาม	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
6	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจในวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ มากกว่าที่จะยึดตามแนวคิดเดิม ๆ เสมอและเชื่อมโยงความรู้เก่ากับองค์ความรู้ใหม่ในการเติมเต็มระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
7	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองและบุคลากร ให้มีความรู้และความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการทำงาน ภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง ด้วยระบบนวัตกรรมเทคโนโลยีสื่อ ICT ใหม่ ๆ และงานวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
8	มีความตระหนักกล้าคิด กล้าตัดสินใจและพร้อมที่จะเสี่ยงทดลองในกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาในสิ่งที่คนอื่นเห็นว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จยาก ด้วยความเสียสละ รับผิดชอบและบูรณาการให้เกิดความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
	สามารถพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่ดีกว่ารูปแบบเดิม และใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี บนความจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ ด้วยความวิริยะ อุตสาหะเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง
10	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความตระหนักในความสำคัญการบริหารจัดการระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	+1	+ 1	+1	1.0	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อความ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปผล
		1	2	3		
11	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มสมรรถนะและความตระหนักในคุณค่าของสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาในสภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง
12	มีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบอยู่เสมอและส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.0	สอดคล้อง



ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรมและด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อทำการวิจัยค้นคว้าอิสระ คำตอบของท่านจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านไม่ว่ากรณีใด ๆ ดังนั้นในการตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาท่านตอบให้ครบทุกข้อ และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อให้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ และนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยสรุปผลออกมาในภาพรวม

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นางสาวธัญรัตน์ จันทร์คำ

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

1. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน

2. ระดับวุฒิการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

 น้อยกว่า 5 ปี 6-10 ปี มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
ดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม น้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม น้อยที่สุด

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม						
1	มีภาพความสำเร็จในอนาคต สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาและกระจายวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่น เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม					
2	มีการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายชัดเจน และสามารถกำหนดกรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จต่อสังคมและประเทศชาติ บนพื้นฐานของความถูกต้อง					
3	มีการวางแผนวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงานที่ดี โดยให้เกียรติต่อผู้มีส่วนได้เสียให้มีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อประโยชน์และความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
4	มีความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ โดยให้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลอย่างคุ้มค่าโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก					
5	มีความมุ่งมั่นพัฒนาสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมในลักษณะของทีมงาน ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีการกระจายงานมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงประโยชน์ของสถานศึกษาและส่วนรวมเป็นหลัก					
6	มีการส่งเสริมความสามัคคีให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน ความเป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือซึ่งกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
7	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีสภาพบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานเชิงจริยธรรมร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สร้างเกณฑ์มาตรฐานด้านการประพฤติทางคุณธรรม จริยธรรมสำหรับทุกคน เพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
8	มีอุดมการณ์แรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่น ทุ่่มเทเลียดสละ ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
9	มีความรู้เชิงวิชาการและการบริหารอย่างลึกซึ้ง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถพัฒนานวัตกรรมการบริหารงาน นำมาประยุกต์ใช้บริหารสถานศึกษาใน สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัดและคำนึงถึงประโยชน์ของ ส่วนรวมเป็นหลัก					
10	มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา ตัดสินใจด้วยความสุขุม โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคนิควิธีการใหม่ ๆ และงานวิจัยมาประกอบในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาสู่ ความสำเร็จของสถานศึกษา					
11	มีความรู้ทางการศึกษา หลักสูตรและจิตวิทยาการ สอน เห็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างการศึกษา กับสภาวะแวดล้อมในสังคม สามารถวิเคราะห์ปัญหา และแนวโน้มการศึกษาของชาติได้อย่างชัดเจน เพื่อการพัฒนาสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตัวครูและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย					
12	มีการใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้ในการพัฒนางาน งานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีแรงจูงใจในการ พัฒนางาน การปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
2. ด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม						
1	มีความตระหนักในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงาม ทั้งด้านกาย วาจา ใจ โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง					
2	เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย นียมไทย เหมาะสมกับวัยและกาลเทศะ มีลักษณะท่าทางการแสดงออกสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีกิริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสมน่าเชื่อถือ					
3	มีการใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษาอันได้แก่อิทธิบาท 4 มีความอดุสสาหะ ใช้หลักทริโศตปปะ มีความอดทนอดกลั้น มีความซื่อสัตย์สุจริต					
4	มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารคน โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สمانัตต ตาและความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
5	มีความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ ประพฤติตนถึงการไม่เห็นผิดเป็นชอบ ไม่ประพฤติปฏิบัติตนโดยการใช้เล่ห์กล คดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง					
6	มีความกล้าหาญทางจริยธรรม พัทักษ์ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรม จริยธรรมและความยุติธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและความสำเร็จของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
7	มีอุดมการณ์ความมุ่งมั่น ทুমเท เสียสละอดทน อดกลั้นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคปัญหาในการพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ					
8	มีความยึดมั่นในหลักการแห่งคุณธรรมและจริยธรรม ศรัทธาในการทำความดี ความถูกต้อง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือ ไม่เบียดผู้อื่นและมีจิตสาธารณะ มีน้ำใจรับใช้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวมและประเทศชาติเป็นหลัก					
9	เคารพกฎกติกา คุณค่าของสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความพอเพียง มีความเป็นประชาธิปไตย กล้าคิดและตัดสินใจบนหลักคุณธรรม จริยธรรมและยอมรับผลที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
10	มีการส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นปลุกเร้าและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำอย่างสร้างสรรค์ และสร้างความท้าทายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจในการพัฒนาศักยภาพและแสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มตามศักยภาพทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
11	ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมความเสมอภาคของบุคลากรโดยใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรม ในการบริหารคนให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ ความสามารถทักษะประสบการณ์และให้ทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีสิทธิเท่าเทียมกันในการเข้ารับบริการและทรัพยากรต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
12	มีการเสริมสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังจิตสำนึกการทำงานเชิงจริยธรรมของบุคลากร ให้มุ่งเน้นผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติความสำเร็จของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์					
3. ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม						
1	มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทเสียสละ ในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจรู้เท่าทันกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
2	มีความนับใจ ทันสมัย คล่องตัว สามารถคาดการณ์และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตของสถานศึกษาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษาเป็นหลัก					
3	สามารถออกแบบกำหนดและพัฒนาภาพ วิสัยทัศน์ที่สมบูรณ์แบบของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบบนฐานค่านิยมและแนวคิดการมีส่วนร่วมของคนส่วนใหญ่ และสอดคล้องกับสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลง					
4	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รู้เป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและร่วมแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริง เพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
5	เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความคิดเห็นของตนเองกับบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่หลากหลาย ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรทั้งต่อผู้เรียนเพื่อร่วมงานและผู้รับบริการเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
6	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจในวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอมากกว่าที่จะยึดตามแนวคิดเดิม ๆ เสมอและเชื่อมโยงความรู้เก่ากับองค์ความรู้ใหม่ในการเติมเต็มระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
7	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองและบุคลากร ให้มีความรู้และความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการทำงาน ภายใต้สภาพการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง ด้วยระบบนวัตกรรมเทคโนโลยีสื่อ ICT ใหม่ ๆ และงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
8	มีความตระหนักกล้าคิด กล้าตัดสินใจและพร้อมที่จะเสี่ยงทดลองในกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาในสิ่งที่คุณอื่นเห็นว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จจากด้วยความเสียสละ รับผิดชอบและบูรณาการให้เกิดความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์และความสำเร็จของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการคำถาม	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม				
		5	4	3	2	1
9	สามารถพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่ดีกว่ารูปแบบเดิม และใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนา แก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี บนความจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ ด้วยความวิริยะ อุตสาหะเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและการพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					
10	มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความตระหนักในความสำคัญของการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้สภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา					
11	มีความตระหนักและรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มสมรรถนะและความตระหนักในคุณค่าของสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาในสภาวะการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ					
12	มีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบอยู่เสมอและส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา					

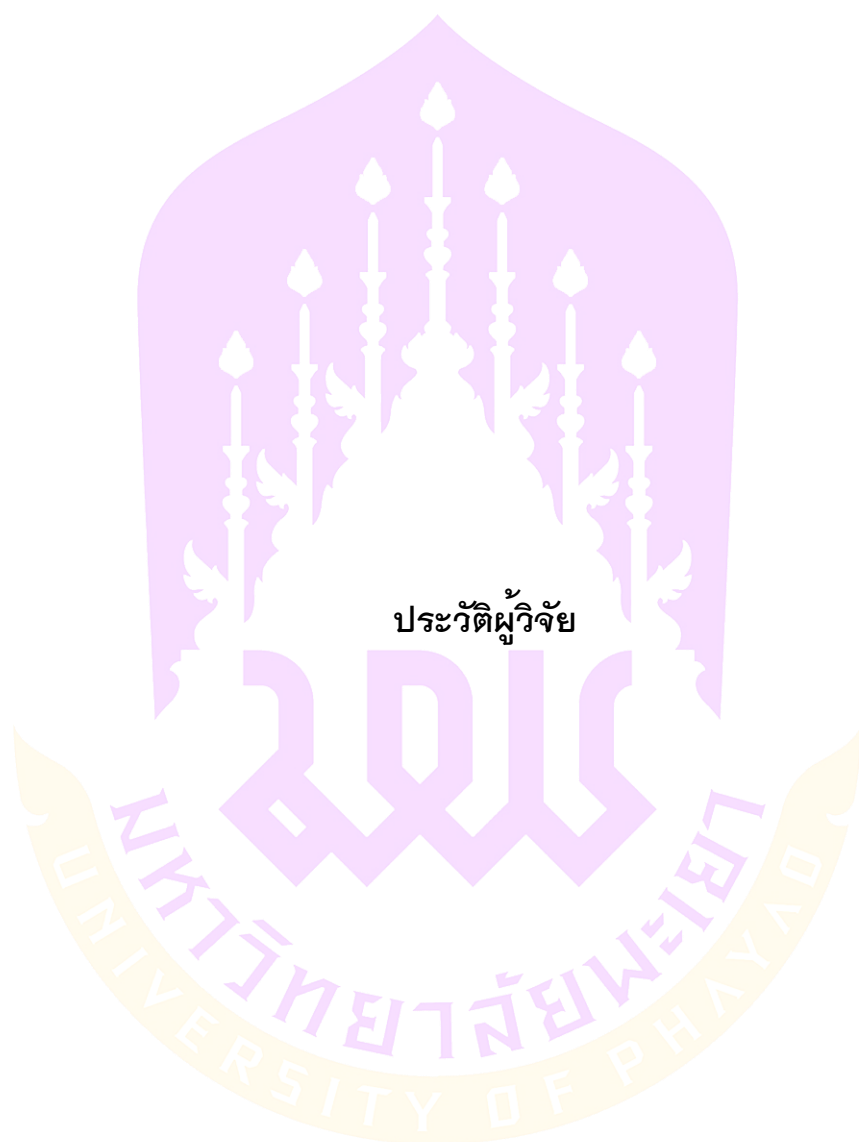
ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ

เปรียบเทียบวุฒิการศึกษา

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
AAll	Between Groups	.051	1	.051	.903	.345
	Within Groups	4.900	86	.057		
	Total	4.951	87			
BAll	Between Groups	.069	1	.069	2.824	.096
	Within Groups	2.111	86	.025		
	Total	2.180	87			
CAll	Between Groups	.016	1	.016	.604	.439
	Within Groups	2.274	86	.026		
	Total	2.290	87			
SumAll	Between Groups	.042	1	.042	1.553	.216
	Within Groups	2.339	86	.027		
	Total	2.381	87			

เปรียบเทียบประสบการณ์

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
AAll	Between Groups	.019	1	.019	.340	.562
	Within Groups	4.932	86	.057		
	Total	4.951	87			
BAll	Between Groups	.012	1	.012	.466	.497
	Within Groups	2.169	86	.025		
	Total	2.180	87			
CAll	Between Groups	.015	1	.015	.565	.454
	Within Groups	2.275	86	.026		
	Total	2.290	87			
SumAll	Between Groups	.001	1	.001	.033	.856
	Within Groups	2.380	86	.028		
	Total	2.381	87			



ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ฉัตรรัตน์ จันทร์คำ
วัน เดือน ปี เกิด	17 ธันวาคม 2529
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 ค.บ. (การศึกษาปฐมวัย), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	8 หมู่ 2 ตำบลแม่กรณ์ อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ฉัตรรัตน์ จันทร์คำ. (ผู้บรรยาย). (17-23 เมษายน 2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย พัฒนาการศึกษาโดยสันติวิธี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8 (หน้า 568-580). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

